



Toyota do Brasil

Relatório de Sustentabilidade 2014



TOYOTA
Pensando mais longe

SUMÁRIO



VISÃO GLOBAL TOYOTA 2020 ³

MENSAGEM DO PRESIDENTE ⁵

PERFIL ⁶

GOVERNANÇA CORPORATIVA ¹³

TOYOTA WAY ¹⁶

MEIO AMBIENTE E ECOEFICIÊNCIA ¹⁹

PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO ²⁹

QUALIDADE E SEGURANÇA ⁵¹

SOBRE O RELATÓRIO ⁵⁶

PRESTANDO CONTAS

A Toyota do Brasil apresenta os principais fatos ocorridos no ano fiscal 2013/2014 em seu sexto Relatório de Sustentabilidade. Esse período foi marcado por importantes conquistas para a companhia, como o resultado do primeiro ano de vendas do seu modelo híbrido, Prius, que traz ao mercado automotivo brasileiro novos horizontes de mobilidade, e o lançamento da pedra fundamental para a construção da nova fábrica de motores em Porto Feliz (SP). Também se destacam as comemorações dos cinco anos da Fundação Toyota Brasil e do primeiro ano do Parque Natural Municipal Corredores da Biodiversidade, em Sorocaba (SP).

De acordo com o compromisso de melhoria contínua e de respeito pelas pessoas, este relatório segue as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), organização *multistakeholder* que propõe um padrão mundial para o relato de informações não exclusivamente financeiras. Desse modo, são apresentados indicadores que apontam os impactos e as práticas da empresa nos eixos ambiental, social e econômico.

A Toyota utiliza este documento como importante ferramenta de comunicação para reforçar, com transparência e objetividade, seu compromisso com o desenvolvimento do País, estabelecido há 56 anos, e os laços de confiança com clientes, parceiros comerciais e demais públicos de relacionamento.

Boa leitura!



ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

Construir um caminho que conduza à realização de produtos sempre melhores e ao enriquecimento da vida nas comunidades é destaque no modelo de negócio da companhia



A Toyota Motor Corporation (TMC) desenvolveu, em 2011, a Visão Global Toyota 2020, uma estratégia de negócio de longo prazo para todas as suas unidades – produção em 28 países e vendas em mais de 160. A Visão Global identifica os valores corporativos e define a direção da companhia, com base no espírito do *monozukuri* (manufatura), seguindo a filosofia do Toyota Way (*leia mais na p. 16*).

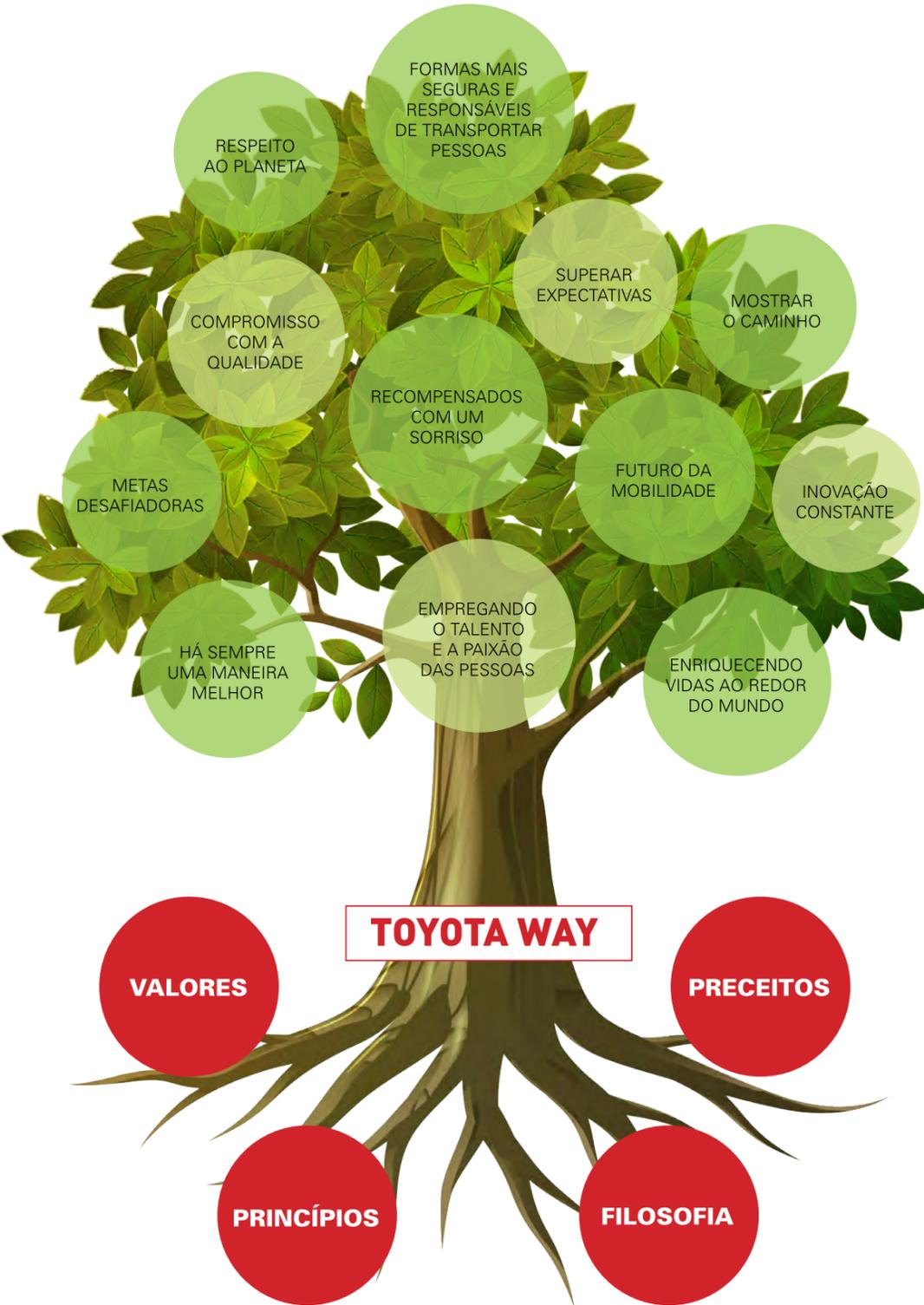
O objetivo é construir um caminho que conduza à realização de carros e produtos sempre melhores e ao enriquecimento da vida nas comunidades ao redor do mundo, com as formas mais seguras e mais responsáveis de transportar pessoas.

A empresa criou uma atmosfera e uma estrutura para que os consumidores sorrissem ao escolher a Toyota, partindo do princípio de que os resultados só são atingidos com os esforços de cada colaborador – peça fundamental na construção do crescimento sustentado.

Para integrar a Visão Global, a autonomia regional é valorizada. Assim, a matriz oferece o direcionamento para “o que fazer”. O “como fazer” é determinado localmente, apoiando as atividades independentes de cada local.

Simbolizada por meio de uma árvore, a Visão Global Toyota 2020 busca colocar a montadora na vanguarda do futuro da mobilidade, focando o avanço tecnológico, o engajamento das pessoas e dos colaboradores e a identificação de novas possibilidades de utilização das redes inteligentes, que empregam tecnologia da informação para otimizar o uso de recursos naturais.

A Visão é apresentada das raízes aos frutos. Seus princípios são representados pelas raízes – tudo o que a companhia faz cresce a partir dessa base única. Essas raízes apoiam o tronco da árvore, que significa a força e a estabilidade das suas operações. Somente a partir disso é que o trabalho rende frutos, representados nos 12 princípios que compõem a Visão (*veja box e ilustração*). **GRI 1.2; 4.8; 4.11**



OS 12 PRINCÍPIOS DO TOYOTA GLOBAL VISION 2020

Mostrar o caminho

A Toyota tomará a dianteira. Aproveitaremos as oportunidades e investiremos no futuro.

Futuro da mobilidade

Desenvolveremos novas formas de transporte e perseguiremos novas maneiras de conectar a tecnologia às pessoas.

Enriquecendo vidas ao redor do mundo

Por meio do conceito de *monozukuri* (manufatura), criaremos empregos, desenvolveremos pessoas e contribuiremos com a sociedade.

Formas mais seguras e responsáveis de transportar pessoas

Segurança é nossa prioridade número um – para nossos colaboradores e nossos clientes. Nada é mais importante.

Compromisso com a qualidade

Elevamos constantemente nossos padrões de confiança, credibilidade e satisfação do cliente.

Inovação constante

Nosso objetivo: “Carros sempre melhores”. Continuamos a nos reinventar, introduzindo novas tecnologias e ficando à frente de nossa concorrência.

Respeito ao planeta

Em tudo o que fazemos, mostramos consideração pelo planeta. Investigamos e promovemos sistemas e soluções que não prejudicam o ambiente.

Superar expectativas

Nossa atitude é nos anteciparmos e satisfazermos as necessidades daqueles a quem servimos.

Recompensados com um sorriso

A satisfação do cliente é mais bem expressa por um sorriso. Isso promove um comportamento de gratidão e apreço em tudo o que fazemos.

Metas desafiadoras

Nossos propósitos são elevados e trabalhamos em conjunto... É isso o que somos.

Empregando o talento e a paixão das pessoas

O poder de nossa organização vem das habilidades e diferenças de nossos colaboradores e parceiros de negócios... resolvendo problemas e criando novas ideias.

Há sempre uma maneira melhor

O espírito do *kaizen* – atingindo níveis mais altos e nos desafiando a encontrar uma melhor maneira em tudo o que fazemos... todos os dias.

RUMO AO FUTURO

Em 2013, a companhia deu continuidade aos investimentos para expandir negócios e contribuir para o desenvolvimento do Brasil →



A Toyota está no Brasil desde 1958, quando instalou por aqui a primeira planta industrial fora do Japão. Desde então, o compromisso com a satisfação de nossos clientes e com o desenvolvimento se tornou um requisito de gestão. No ano fiscal 2013/2014, demos continuidade ao ciclo de expansão dos negócios, com avanços que refletem a visão de futuro da companhia e a contribuição que deseja trazer para o País.

No período, a TDB colheu os frutos de seus investimentos para ganhar espaço no mercado. Juntos, o Etios, o Corolla e os demais modelos consagrados bateram **recorde histórico de vendas, alcançando 176 mil unidades**, 55% a mais que em 2012. Nosso *market share* no Brasil também subiu, de 3,1%, em 2012, para 4,6%, em 2013.

Paralelamente, vários marcos fizeram de 2013 um ano especial. **Em Porto Feliz (SP)**, lançamos a pedra fundamental de nossa **futura fábrica de motores**, dando início às obras civis do que será a quarta operação industrial da Toyota no País – e a segunda a ser construída em apenas cinco anos.

Responsável por nacionalizar a produção de motores, uma importante forma de atendermos ao novo regime automotivo do Brasil (Inovar-Auto), o empreendimento gerará 700 empregos e tornará nossa logística mais eficiente, por estar próximo das fábricas de Sorocaba e Indaiatuba (SP), onde produzimos o Etios e o Corolla. Adicionalmente à fábrica de motores, estamos atraindo novos

fornecedores. Um exemplo é a Aisin, que está ampliando sua planta de Itu e irá produzir transmissões manuais para a Toyota, a partir de 2016, gerando mais 300 bons empregos para os brasileiros.

Ao fim do ano fiscal, foram celebrados os cinco anos da Fundação Toyota do Brasil. Além dos projetos já consagrados, como o Arara Azul e o Trilhas Culturais, expandimos o programa Ambientação e fortalecemos o diálogo com a comunidade na Toyota APA Costa dos Corais.

Na gestão ambiental, mantivemos o foco na redução das emissões, do consumo de energia e água e da geração de resíduos. No ano fiscal, diminuimos em 13,7% as emissões de CO₂ por veículo produzido; no pilar de resíduos, alcançamos a marca de 12,51 kg/veículo. Os avanços na gestão de recursos hídricos também nos levaram a vencer o **Prêmio Fiesp de Reúso e Conservação de Água**, com projetos que garantem economia de 41 mil m³ de água/ano em nossas fábricas. Colabora para esses resultados, ainda, o trabalho do South America Environmental Committee, grupo que se reúne semestralmente e avalia os resultados ambientais das operações regionais da Toyota.

Outro ponto importante foi o encerramento do primeiro ano fiscal em que a fábrica de Sorocaba esteve em plena operação. Pudemos avaliar seus resultados ambientais, considerando o conceito *ecofactory*, implantado desde a construção. Agora, a expectativa é garantir uma *performance* cada vez

melhor da planta, em sintonia com nossa filosofia de melhoria contínua (*KAIZEN*), e levar o mesmo conceito para a planta de São Bernardo do Campo, que passa por um processo de revitalização.

Por fim, mas não menos importante, temos muito a comemorar com a consolidação do híbrido Prius na rede autorizada no Brasil. Entendemos que a mobilidade sustentável é um caminho a ser perseguido pela indústria, aliando tecnologia de ponta e soluções adequadas ao meio ambiente e às necessidades dos motoristas.

Com mais de 4 milhões de unidades vendidas no mundo, o Prius representa um primeiro passo para isso, ao alternar o uso de energia elétrica e combustível e possuir um fator de emissão e uso de combustível muito inferior à média. É um produto que reflete de forma notável nossa maneira de fazer negócios – sempre buscando a eficiência, a confiabilidade e um olhar de longo prazo.

Nas próximas páginas, detalhamos os resultados, metas e direcionadores estratégicos para continuarmos crescendo junto do Brasil. O compromisso com o desenvolvimento sustentável é um princípio que a família Toyota aplica a todos os seus *stakeholders* – do cliente ao fornecedor.

Boa leitura!

Koji Kondo

Presidente da Toyota do Brasil

PERFIL



OPERAÇÕES E PRODUTOS ¹⁰

DESEMPENHO E PERSPECTIVAS ¹²





—

A TOYOTA

Com fábricas, escritórios, centros logísticos e distribuidores em 26 estados, mais o Distrito Federal, a companhia está presente há mais de cinco décadas no País



A Toyota do Brasil (TDB) encerrou seu ano fiscal (março de 2013 a abril de 2014) registrando mais investimentos no Brasil, país que acolheu a primeira unidade industrial da empresa fora do Japão, em 1958. Deu início à construção da fábrica de motores em Porto Feliz (SP), que nacionalizará mais uma etapa da produção de veículos, e anunciou a transferência de seu escritório corporativo para a planta de São Bernardo do Campo (SP), que será modernizada e poderá receber, no futuro, novas linhas de montagem de veículos de alta tecnologia. **GRI 2.1**

Em 2013, a companhia comemorou os cinco anos da Fundação Toyota do Brasil, braço social da montadora que implementa ações que contribuem para o desenvolvimento sustentável e a formação de cidadãos, bem como o primeiro ano do Parque Municipal Corredores de Biodiversidade – primeira área de conservação de Sorocaba (SP), entregue pela TDB como parte das ações compensatórias por conta da nova fábrica instalada no município (*leia mais na p. 47*).

Globalmente, a Toyota Motor Corporation (TMC), com sede no Japão, está presente em 28 países, no que se refere à produção, e possui estrutura de vendas em 160 países. No ano fiscal 2013/2014, 10,2 milhões de novos veículos saíram das linhas de montagem da companhia em todo o mundo, 5,3% mais que no período anterior. Já as vendas totalizaram 10,13 milhões (alta de 4,5%). Líder mundial no segmento de sedãs, a TMC produz veículos reconhecidos por aliar segurança, confiabilidade, eficiência e tecnologia de ponta, como Corolla, Hilux, Camry e Prius. **GRI 2.2; 2.5; 2.7; 2.8**

Diante dos desafios da mobilidade urbana, a TMC contribui na busca por soluções inteligentes, com foco na utilização de tecnologias de menor impacto ambiental – como os veículos híbridos e elétricos. No Brasil, a investida nesse segmento foi iniciada em 2013, com a chegada do Prius à rede autorizada. **GRI 2.2**

As diretrizes globais da matriz são adotadas pela Toyota do Brasil, que também tem o desafio permanente de alcançar a maior eficiência ambiental nas operações próprias e ao longo do ciclo de vida de seus produtos, em linha com a filosofia de melhoria contínua (*kaizen*).

MARCA VALORIZADA

O valor de mercado da Toyota, em 2013, foi avaliado em U\$ 29,6 bilhões, aumento de 21% em relação ao ano anterior. A pesquisa, realizada há nove anos pela consultoria MilwardBrown, mostrou que a Toyota é a montadora mais valiosa do mundo.



PRÊMIOS

GRI 2.10

A valorização da marca Toyota pode ser percebida pelos prêmios conquistados em 2014. A companhia venceu, nas categorias “Meio Ambiente” e “Cliente Mais Satisfeito”, a pesquisa Best Cars 2014, promovida pela editora Motorpress Brasil, responsável pela publicação da revista *Carro* e pelo site *Carro Online*. O estudo contou com o voto direto de 3.650 leitores. Além disso, alguns de seus modelos foram premiados.

Etios

- Modelo 2013 eleito pela revista *Quatro Rodas* a melhor compra de R\$ 27 mil a R\$ 30 mil.
- Sedã foi eleito a Compra Certa 2013, na categoria “Família R\$ 30 mil”, pela revista *Car and Driver*. Também foi considerado o melhor sedã compacto pelo *Diário do Nordeste*.

Prius

- Pelo segundo ano consecutivo, o híbrido liderou o *ranking* 2013 da Consumer Reports, organização norte-americana especializada em teste de produtos. A lista elege os carros novos de melhor valor que são comercializados nos Estados Unidos.

RAV 4 2.0

- O modelo conquistou o primeiro lugar, na categoria “SUV/Crossover Médio”, no *ranking* Compra do Ano 2014 da revista *Motor Show*. Entre os 259 modelos apresentados, apenas 15 foram eleitos pelos leitores da publicação. Os vencedores receberam o selo da Motor Show e poderão utilizá-lo até novembro de 2015.

PORTO FELIZ

A Toyota iniciou, no ano fiscal, a construção da sua quarta unidade industrial no Brasil: a fábrica de motores em Porto Feliz (SP), em um terreno de 872.500 m². Com investimentos da ordem de R\$ 1 bilhão e expectativa de geração de 700 empregos, a planta fornecerá motores 1.3 e 1.5 do compacto Etios, produzido em Sorocaba (SP). No futuro, também abrigará uma linha de motores para o Corolla, feito em Indaiatuba (SP).

A nova unidade seguirá o mesmo conceito de *ecofactory* usado em Sorocaba. Com isso, reduzirá a geração de resíduos e as emissões de CO₂, ampliará o uso das águas pluviais e investirá na preservação de áreas de mata nativa.

A localização da nova planta foi pensada para facilitar a operação logística da Toyota, uma vez que os motores abastecerão fábricas a cerca de 30 km de distância de Porto Feliz. A capacidade de produção inicial após a inauguração, em 2016, será de 70 mil motores por ano, podendo ser expandida para 200 mil/ano.

TDB EM 2013 GRI 2.3; 2.4; 2.8



GLOBALMENTE

Fundada no Japão, em 1937, pela família Toyoda



NO BRASIL

Primeira unidade inaugurada em 1958

ENDEREÇO

Avenida Piraporinha, 1.111 –
Bairro Planalto – São Bernardo
do Campo (SP)



VENDAS
116.163 unidades



PRODUÇÃO ⁽²⁰¹³⁾
129.653



COLABORADORES
5.385



Cerca de **100**
FORNECEDORES
SIGNIFICATIVOS



DISTRIBUIDORES
145 concessionárias,
distribuídas nas regiões
Norte (11), Nordeste (20),
Sudeste (69), Sul (30) e
Centro-Oeste (15)



PLANTAS

- São Bernardo do Campo (SP)
- Indaiatuba (SP)
- Sorocaba (SP)
- Guaíba (RS) – centro de distribuição
- Vitória (ES) – centro de distribuição
- Votorantim (SP) – centro de distribuição de peças
- Brasília (DF) – escritório de representação
- São Paulo (SP) – escritório comercial

PROJETO SBC REBORN GRI 2.9

A fábrica da Toyota em São Bernardo do Campo (SP) está passando por importantes transformações. No início de 2015, todas as operações corporativas serão transferidas do Centro Empresarial Nações Unidas (Cenu), na zona sul de São Paulo, para a unidade, de modo a simplificar e integrar a estrutura da subsidiária. Para isso, haverá um projeto de modernização, tornando-a alinhada ao conceito de *ecofactory* já aplicado em Sorocaba (SP). Até 2017, prevê-se, também, a instalação de um museu, aproveitando o vínculo da planta com a história da TDB no País.

OPERAÇÕES E PRODUTOS

Veículos
consagrados
e apostas em
novas tecnologias
compõem o portfólio
oferecido pela TDB
ao consumidor
brasileiro



A Toyota do Brasil conta com três unidades produtivas, em Indaiatuba (SP), São Bernardo do Campo (SP) e Sorocaba (SP); dois centros de distribuição de veículos, em Guaíba (RS) e Vitória (ES); um centro de distribuição de peças, em Votorantim (SP); um escritório de representação, em Brasília (DF); e um escritório comercial, na cidade de São Paulo (SP).

A condução de todas as áreas é realizada por seus 5.385 colaboradores. Além disso, a companhia dispõe de uma rede de 148 distribuidores, em 26 estados, mais o Distrito Federal, e em todas as regiões do País, responsáveis pela comercialização de seus veículos.

GRI 2.3, 2.7

Além dos modelos próprios, a Toyota comercializa no Brasil os veículos da Lexus, divisão de negócios *premium*, focada em veículos de luxo e alta *performance*.

LÍDER

O Corolla é o veículo mais comercializado no mundo, segundo a consultoria Focus2Move, especializada em pesquisas avançadas do mercado automotivo global. Em 2013, o modelo atingiu a marca recorde de 1.182.250 unidades vendidas. O *ranking* também trouxe outros quatro modelos da Toyota entre os 20 mais vendidos no mundo, em 2013: Camry (5º), com 791.815 unidades comercializadas; Hilux (12º), com 627.025; o utilitário esportivo RAV4 (16º), com 535.360; e o Prius (18º), com 534.564 unidades.

MODELOS TOYOTA COMERCIALIZADOS NO BRASIL*

GRI 2.2

	CARACTERÍSTICAS
Corolla	Lançado em 1966, é líder mundial em vendas na categoria de sedãs médios. Em 2014, a Toyota lançou o modelo 2015. O <i>design</i> do Novo Corolla é baseado em dois conceitos: Keen Look, que reflete a nova identidade visual dos veículos Toyota e é uma expressão inspirada no olhar de um atleta de alto rendimento; e Under Priority, cujo posicionamento mais baixo da grade frontal garante melhor eficiência aerodinâmica e maior nível de proteção em caso de acidentes. São três as versões do novo modelo, disponíveis com diferentes opções de motor e câmbio: GLi 1.8, XEi 2.0 e Altis 2.0.
Etios	A nova linha 2014, nas versões <i>hatch</i> e sedã, continua apresentando diferenciais como espaço interno, baixo custo de manutenção e consumo de combustível. O modelo <i>hatch</i> , por exemplo, faz 13 km/l de gasolina.
Hilux	As versões 2014 da caminhonete Hilux, cabine dupla e simples, contam com ABS e <i>airbag</i> de série e bancos individuais. Movida a diesel, a picape cabine dupla vem com protetor de caçamba em polietileno de alta densidade de série.
SW4	As versões topo de linha SRV 2014 ganharam um novo sistema multimídia, que incorpora, além do navegador (GPS), TV Digital e leitor de DVD com comandos no volante. Além disso, o novo leitor de DVD agrega a conveniência de um cinema particular.
Camry	É o sedã <i>premium</i> da Toyota, equipado com um motor V6 Dual VVT-i 24V – potência de 277 cavalos, a 6.200 rpm – e faróis baixos de xênon.
RAV4	O modelo 2014 mantém os conjuntos mecânicos desenvolvidos pela Toyota, que combinam dirigibilidade, respostas ágeis e baixo consumo de combustível. Segundo as medições do Inmetro, ambos os motores, 2.0L e 2.5L, do RAV4 ganharam notas “A” em eficiência no consumo de combustível.

* Exceto o Corolla e o Etios, todos são fabricados em subsidiárias da Toyota fora do Brasil. A lista não inclui os veículos da Lexus (LS460L, ES350, IS-250, IS-250 F-Sport, CT200h e RX350), cuja operação não é incorporada ao escopo de indicadores deste relatório.



PRIUS: UM ANO NO MERCADO NACIONAL

Com mais de 7 milhões de unidades híbridas comercializadas no mundo, a Toyota comemora um ano de vendas do Prius no Brasil. Comprometida a desenvolver tecnologias para promover a mobilidade sustentável, a companhia lançou o primeiro Prius em 1997, com o objetivo de fazer um carro preparado para os desafios do século XXI.

O Prius é equipado com dois motores, um elétrico e outro à combustão, que trabalham juntos para otimizar o consumo de combustível. A tecnologia do veículo é capaz de transformar a energia proveniente das frenagens e armazená-la na bateria do motor elétrico, de forma a mantê-la com energia suficiente para movimentar ou auxiliar o movimento do carro.

Em velocidades baixas, de até cerca de 40 km/h, apenas o motor elétrico trabalha. Para velocidades superiores, o sistema inteligente do carro entende que o condutor precisa de potência, e o motor à combustão é acionado automaticamente.

Com a tecnologia inovadora Hybrid Synergy Drive, é possível diminuir a emissão de CO₂ em aproximadamente 44%, em comparação com um carro convencional da mesma cilindrada, além de consumir menos combustível: chega a fazer 25 km com apenas um litro de gasolina.

Outro cuidado está relacionado à reciclagem. As peças são modeladas por injeção de origem vegetal em vários pontos, com diferentes componentes que permitem o reaproveitamento de 85% do veículo (veja mais no infográfico na p. 55).

Além das vendas no País, o Prius também integra várias frotas de veículos de empresas públicas. Por meio de parcerias, cujo objetivo é disseminar a tecnologia híbrida no País, alguns modelos fazem parte da frota do Detran do Distrito Federal (DF) e da Secretaria de Defesa Social do Estado de Pernambuco. **GRI EN6**

DESEMPENHO E PERSPECTIVAS

Sob influência dos lançamentos recentes e de um mercado aquecido, a empresa conquistou, no ano fiscal 2013/2014, seu melhor resultado de vendas da história



O mercado automotivo brasileiro registrou o melhor resultado de sua história em 2013, com 3,74 milhões de veículos produzidos – aumento de 9,9% em relação ao ano anterior, segundo dados da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea). Esse desempenho foi impulsionado pelas exportações, pelas máquinas agrícolas e pela substituição de veículos importados por nacionais.

O Brasil é o quarto maior mercado no mundo e o sétimo maior produtor, de acordo com a Anfavea. Atualmente, são 29 fabricantes de veículos e máquinas agrícolas e rodoviários, com 61 unidades industriais, distribuídas por 46 municípios, em dez estados. A indústria representa quase 25% do PIB industrial e 5% do PIB total do País, com faturamento acima de US\$ 100 bilhões.

Nesse cenário, a Toyota do Brasil conquistou mais espaço no mercado nacional, com o *market share* subindo de 3,1% para 4,6%, em 2013. A companhia registrou comercialização recorde de 176.081 unidades, aumento de 55% em relação a 2012, quando as vendas totalizaram 114 mil veículos. **GRI 2.8**

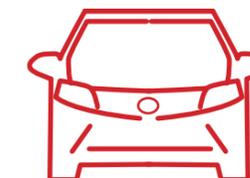
O principal responsável pelo resultado é o compacto Etios, que contribuiu com 62 mil carros vendidos, considerando as versões *hatchback* e sedã, seguido pelo consagrado Corolla, com 54 mil, e pela Hilux, líder no segmento de picapes (versões movidas a diesel), com 43 mil. Os modelos SW4 (12 mil), RAV4 (4,5 mil), Prius (324) e Camry (225) também registraram participação recorde no volume comercializado.

Quanto à produção mundial em 2013, a TMC atingiu a marca histórica de 10.117.274 veículos produzidos, 2,1% maior que a de 2012. Do total, 5,8 milhões foram fabricados fora do Japão, aumento de 6,1% em comparação a 2012. Esse foi o segundo ano consecutivo em que a montadora registrou aumento de produção nas subsidiárias.

As projeções para 2014 são de crescimento. Para o mercado brasileiro, a Anfavea prevê aumento de 0,7% na produção nacional e de 1,1% no licenciamento de veículos.

A Toyota estima que sua produção mundial atinja 10,4 milhões e pretende vender 10,3 milhões de unidades, com crescimento de 3% e 4%, respectivamente, em comparação com 2013.

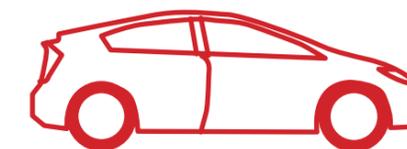
NEGÓCIOS NO BRASIL



176.081 unidades comercializadas, o melhor resultado de sua história no mercado brasileiro

55% foi a alta no País em relação a 2012

METAS PARA O ANO FISCAL 2014/2015
R\$ 10,3 milhões de unidades a serem vendidas globalmente



3% a 4% de crescimento orgânico do negócio

GOVERNANÇA CORPORATIVA



NOVO COMANDO

Em consonância com novos desafios globais da companhia, a estrutura foi atualizada e agora inclui um CEO para América Latina e Caribe



A Toyota iniciou o ano de 2014 com um novo presidente para o Brasil: Koji Kondo substituiu Shunichi Nakanishi, que esteve à frente da TDB por três anos e retornou à matriz, no Japão. Kondo, que trabalha há 26 anos na empresa, assumiu o cargo com o desafio de consolidar a imagem da Toyota como empresa cidadã, que contribui com a sociedade brasileira e retorna investimentos para ela.

A missão do executivo também inclui continuar promovendo a satisfação dos clientes. Paralelamente ao seu novo posto como presidente da Toyota do Brasil, Koji Kondo também foi nomeado consultor sênior da Toyota Argentina.

Kondo se reporta a Steve St. Angelo, *chief executive officer* (CEO) da Toyota na América Latina e Caribe e *chairman* da TDB, que assumiu o cargo em abril de 2013. Alocado em São Paulo, St. Angelo é responsável pelos negócios da Toyota em 45 países. Além disso, responde para a TMC como *managing officer*.

Em linha com a Visão Global da Toyota Motor Corporation, o CEO tem o compromisso de construir uma companhia pronta para o futuro, que terá autonomia para investir e crescer ainda mais no Brasil.



Steve St. Angelo
*Chairman da Toyota do Brasil e
CEO para América Latina e Caribe*



Koji Kondo
*Presidente da
Toyota do Brasil*



Luiz Carlos Andrade Jr.
*Vice Presidente
Executivo Comercial*



Takaaki Masuda
*Vice Presidente
Executivo Industrial*



Hideaki Hayashi
Diretor Financeiro



Percival Maiante
*Diretor de Recursos Humanos
e Planejamento Corporativo*

ESTRUTURA

Companhia de capital fechado, a Toyota do Brasil (TDB) mantém sua estrutura de governança alinhada às diretrizes da matriz, Toyota Motor Corporation, com o objetivo de assegurar decisões responsáveis e transparentes, bem como o atendimento a normas de ética e conduta, o respeito à lei e o alinhamento da gestão. **GRI 2.6**

Dois órgãos coordenam a gestão corporativa nacional: Board of Directors (BOD) e Executive Committee. O primeiro é composto pelo *chairman*, pelo presidente, pelas Vice-Presidências Financeira, Comercial e Industrial e por um secretário da Toyota. Ao Executive Committee, composto pelos vice-presidentes e diretores estatutários e não estatutários selecionados pelo BOD, cabe analisar os projetos de melhorias nas operações e comunicá-los à liderança. Para isso, são articulados grupos – Functional Meetings – que, abordando temas como compras, finanças, corporativo, comercial, engenharia, qualidade e produção, avaliam as propostas de suas áreas correspondentes. O principal documento a orientar as práticas de gestão é o Authorization Policy, que estabelece responsabilidades e atribuições da Toyota do Brasil. **GRI 4.1; 4.2**

Não há membros independentes ou não executivos nessa estrutura, cujas responsabilidades são coordenar as principais tomadas de decisão, analisar o desempenho do negócio e elaborar estratégias. As decisões podem ser articuladas unicamente pelo BOD, com decisão local comunicada à TMC ou com aprovação prévia da matriz. A seleção dos executivos é realizada em função de sua experiência e das necessidades da companhia, passando por revisões anuais em encontros da liderança da Toyota do Brasil e da matriz. **GRI 4.3; 4.7; 4.9**

O relacionamento constante com a matriz, TMC, garante que a subsidiária no Brasil aplique localmente práticas de referência. No País, por exemplo, adotam-se diretrizes da Lei Sarbanes-Oxley (SOX), referência em auditoria, controles internos e conformidade. Todos os anos, são realizadas auditorias internas para verificar os processos da companhia. A TMC também promove visitas presenciais e monitora a eficácia dos controles internos, via relatórios de auditoria.

ÉTICA E CONDUTA EMPRESARIAL

Para garantir a integridade e a ética em todas as atividades dos profissionais e equipes, a TDB possui o Código de Conduta. O documento apresenta compromissos da empresa, incluindo a conformidade e transparência nas relações com governos, clientes, fornecedores e distribuidores, entre outros públicos. Os principais temas abordados são diversidade, direitos humanos, combate à corrupção, prevenção de conflitos de interesse e desvios éticos. **GRI 4.6; 4.8; HR2**

Periodicamente revisado, o documento está disponível em versão virtual, na intranet, é abordado em treinamentos e ações de comunicação interna e é entregue, em versão impressa resumida, a todo novo colaborador admitido, junto do Regulamento Interno. A campanha mais recente para reforçar o Código ocorreu em março de 2013.

O monitoramento, a análise e as tratativas relacionadas ao Código são conduzidos por uma estrutura composta da área de Auditoria Interna, do Comitê Ético e do

Canal Ético. Todos são coordenados ou supervisionados pela direção da TDB, com eventual apoio da matriz.

Por meio de contatos via telefone, *e-mail* ou internet, o Canal Ético recebe, esclarece e analisa supostos casos de conflito de interesses, divulgação de informações sigilosas, furtos e fraude. Já o Comitê Ético, coordenado por diretores das áreas Jurídica, Administrativa, de Recursos Humanos e de Auditoria, desenvolve pareceres, enviados diretamente à Presidência e à Diretoria de Recursos Humanos – exceto nos casos em que o denunciado é o próprio presidente ou a Vice-Presidência, quando a TMC deve se responsabilizar pela análise final. **GRI 4.6**

Todos os anos, a alta gestão da Toyota do Brasil tem seus resultados e comportamentos avaliados, considerando metas, participação nos resultados, habilidades pessoais e alinhamento ao Toyota Way. O processo, que também inclui autoavaliação, é semelhante ao aplicado aos demais colaboradores. **GRI 4.10**

PRÁTICAS DE REMUNERAÇÃO

A remuneração dos membros do BOD e do Executive Committee é fixa e ligada ao salário previsto em contrato de trabalho. Somente o presidente da Toyota do Brasil e alguns diretores estatutários possuem remuneração variável. **GRI 4.5**

TOYOTA WAY



ESTRATÉGIA E MODELO DE GESTÃO

Combinando tradição e experiência, TDB adota filosofia de negócios pautada pela satisfação do cliente, pelo respeito às pessoas e pela melhoria contínua



As atividades globais da Toyota são orientadas, basicamente, por duas ferramentas: o Toyota Way, utilizado desde a tomada de decisão até as relações da companhia com seus públicos, e o Sistema Toyota de Produção (TPS, na sigla em inglês).

O primeiro, adotado formalmente em 2011, é uma política baseada nos valores e nos princípios da TMC e reúne métodos gerenciais e de negócios, cujas diretrizes de boas práticas estabelecem a melhoria contínua e o respeito pelas pessoas.

Já o Sistema Toyota de Produção tem como objetivo final atender às necessidades dos clientes no menor prazo possível, com o menor custo e com o alcance da mais alta qualidade. O TPS é referência mundial, principalmente pelo fato de difundir o conceito de produção enxuta (*lean manufacturing*).

O TPS tem como elemento central o conceito *kaizen* – ou melhoria contínua –, que deve ser levado à prática rotineiramente, com a eliminação de perdas e desperdícios. O princípio está em consonância com a estratégia socioambiental da Toyota, que preconiza o uso responsável dos recursos naturais, a gestão de riscos e a segurança das operações. **GRI 4.11**

OS PILARES DO TOYOTA WAY GRI 4.8; 4.11

Melhoria contínua

Desafio: construir uma perspectiva de longo prazo, enfrentando desafios com coragem e criatividade, para realizar nossos sonhos.

Kaizen: melhorar as operações de nossos negócios continuamente, com foco na inovação e na evolução.

Genchi genbutsu: em japonês, “ir até a fonte”, procurar e encontrar os fatos concretos para tomarmos decisões certas, construirmos consenso e atingirmos as metas sem medir esforços.

Respeito pelas pessoas

Respeito: realização de todos os esforços para a construção de entendimento e confiança mútua.

Trabalho em equipe: estímulo ao crescimento pessoal e profissional de cada colaborador, compartilhando as oportunidades de desenvolvimento e maximizando os desempenhos individual e de equipe.

TPS GRI 4.8, 4.11

CRITÉRIOS

Qualidade assegurada: garantir que somente as unidades de qualidade devam seguir para os processos subsequentes, evitando falhas em cadeia.

Flexibilidade de produção: capacidade de adaptar-se às variações de demanda, tanto em quantidade como em variedade.

Respeito à condição humana: incentivar a criatividade e o potencial de inovação do indivíduo, bem como valorizar o trabalho em equipe. Honrar a confiança e o respeito mútuo entre os colaboradores e a gerência.

FILOSOFIAS INTEGRADAS

Produção just in time: produzir e transportar aquilo que é necessário, no tempo necessário e na quantidade necessária.

Jidouka: conceito que propõe 100% de qualidade na produção de peças. Também é um princípio de base não permitir que um defeito ou uma falha siga pelo processo sem ser identificado. Diante de anormalidades, o colaborador deve interromper toda a produção, para que a situação seja ajustada.



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
GRI 1.2

A cada ano fiscal, a Toyota Motor Corporation estabelece *hoshins*, estratégias que devem ser seguidas, monitoradas e avaliadas pela alta liderança. Pautados pelo Toyota Way e pelo modelo de negócios, bem como pela Visão Global 2020, os *hoshins* adaptam-se às realidades local e regional, traçando metas alinhadas às prioridades de gestão da companhia.

No eixo ambiental, a companhia dispõe, ainda, do Toyota Environmental Action Plan, um plano estratégico que reúne os principais indicadores e objetivos relativos ao tema. Essa ferramenta é revisada a cada cinco anos e tem seus pilares elaborados com base nas estratégias da TMC e na Visão Global Toyota 2020. A versão mais recente abrange o período de 2011 a 2015 (*veja mais em Meio Ambiente e Ecoeficiência, p. 19*).

HOSHINS
GRI 4.8; 4.11; 1.2

Hoshin regional
(América Latina, Oriente Médio e África)

Criar um mercado automotivo por meio de “bons produtos e preços acessíveis” e construir as bases para o futuro, reforçando a estrutura da companhia

Promover a utilização de maior variedade tecnológica nas plantas, a redução de custos dos modelos produzidos localmente, o uso de sistemas flexíveis de fornecimento e o desenvolvimento de negócios KD

Iniciar estudos de novos negócios nos mercados emergentes e atuar regularmente nos mercados de países em ascensão

Reconstruir nossa estrutura de negócios para sobreviver às condições de alto custo no mercado brasileiro

Hoshin nacional
(TDB)

Desenvolver medidas para gerenciar as mudanças de ambiente de negócios

Elaborar ações universais com todos os colaboradores para um crescimento sustentável

Utilizar recursos disponíveis para alcançar a máxima eficiência nas operações regionais

MEIO AMBIENTE E ECOEFICIÊNCIA



SOCIEDADE DE BAIXO CARBONO ²²

ORIENTAÇÃO PARA A RECICLAGEM ²⁴

SOCIEDADE EM HARMONIA COM A NATUREZA ²⁶

GERENCIAMENTO AMBIENTAL ²⁶



DESAFIO DE GESTÃO

Nas operações fabris, administrativas e da cadeia produtiva, a companhia busca gerenciar riscos e controlar os impactos naturais do negócio



Presentes no modelo de negócios Toyota, os princípios da melhoria contínua (*kaizen*), da redução de desperdício (*muda*) e da menor variação (*mura*) são os pilares da gestão da TDB. Combinando processos mais eficientes, novas tecnologias e a conscientização das equipes, a companhia busca reduzir o impacto natural do negócio e controlar os riscos a ele associados.

Toda a gestão é coordenada a partir de indicadores definidos no Toyota Environmental Action Plan, que atualmente está em sua quinta versão (2011-2015). Esse plano surgiu da confluência de uma série de diretrizes da Toyota, incluindo a Visão Global, a Carta à Terra (lançada em 1992 e revisada em 2000) e os Princípios Orientadores da Toyota (formulados em 1992 e revisados em 1997).

O Action Plan reúne metas de curto e médio prazos e é monitorado pela equipe de Meio Ambiente, contemplando operações diretas e, em alguns casos, da cadeia de valor. Para levar os pilares da política ambiental da companhia à prática, a companhia possui, no Brasil, o Sistema de Gestão Ambiental (SGA), que se inspira no Toyota Way e na norma ISO 14001.

O ano fiscal 2013/2014 trouxe uma série de desafios. Foi o primeiro ano completo de inclusão da planta de Sorocaba (SP) no escopo dos indicadores ambientais. Desenvolvida com o conceito de *ecofactory*, a fábrica contribuiu positivamente para mitigar os impactos ambientais gerados pela operação industrial.

CONTRIBUIR PARA UMA SOCIEDADE DE BAIXO CARBONO

Eficiência energética e no controle das emissões de CO₂ da produção e da logística, bem como medidas para produzir veículos com menor fator de consumo.

EMISSÕES DE GEE

Produção

META* 112,5 kg/veículo produzido
RESULTADO 93,6 kg/veículo

Logística

META* 395 kg/veículo produzido
RESULTADO 379 kg/veículo



CONTRIBUIR PARA UMA SOCIEDADE ORIENTADA PARA A RECICLAGEM

Controle da geração de resíduos e do consumo de recursos hídricos. No eixo de embalagens, ações para reduzir o uso de matéria-prima.

GERAÇÃO DE RESÍDUOS

Produção
META* 12,74 kg/veículo
RESULTADO 12,51 kg/veículo

CONSUMO DE EMBALAGENS – Logística

META* 7,2 t/veículo
RESULTADO 7 t/veículo



CONTRIBUIR PARA UMA SOCIEDADE EM HARMONIA COM A NATUREZA

Controle de emissões de compostos orgânicos voláteis (VOCs), conscientização de fornecedores sobre substâncias proibidas e controle de Substances of Concern (SoCs) na produção.

EMISSÕES DE VOC

META* 33,89 kg/m² de área do veículo RESULTADO 23 gramas/m² veículo



GERENCIAMENTO AMBIENTAL

Promover uma gestão eficiente das operações, envolvendo empregados, subsidiárias e parceiros de negócios – como fornecedores e distribuidores.

ISO 14001

- Todas as fábricas da TDB certificadas
- Mais oito fornecedores e sete distribuidores certificados em 2013, totalizando 65% da rede de *dealers* e mais de 92% dos fornecedores em linha com a norma

* Metas referentes ao ano fiscal 2013/2014.



ACTION PLAN: METAS AMBIENTAIS 2011-2015

- Zero caso de não conformidade legal e reclamações
- Zero acidente
- Reduzir em 4% o consumo de energia em relação a 2012
- Reduzir em 4% as emissões de VOCs em relação a 2012
- Reduzir em 4% a geração de resíduos na indústria em relação a 2012
- Reduzir em 4% o consumo de água em relação a 2012
- Reduzir em 3% as emissões de CO₂ na logística em relação a 2012*
- Reduzir em 3% a geração de resíduos de embalagens em relação a 2012
- Obter certificação ISO 14001 para todos os fornecedores
- Monitorar as emissões de CO₂ na rede de fornecedores
- Conformidade legal de 100% da rede de distribuidores, incluindo gestão de resíduos e adequação a mudanças na legislação de reciclagem de automóveis
- 100% de distribuidores certificados no Dealer Environmental Risk Audit Program (Derap)
- Obtenção da certificação ISO 14001 para 40% dos distribuidores
- Coletar indicadores-chave de desempenho dos distribuidores certificados na ISO 14001
- Publicar anualmente o relatório de sustentabilidade

* Meta de redução para transporte de peças, matéria-prima e produtos.

SOCIEDADE DE BAIXO CARBONO

O pilar de gestão de carbono, na TDB, está associado ao uso eficiente dos recursos energéticos – desde a produção até os veículos, passando pela logística de produtos finais. Diante do aumento do consumo de energia e de emissões de CO₂, uma das causas das mudanças climáticas, a Toyota busca contribuir para combater o aquecimento global por meio da redução de emissões em todos os estágios do ciclo de vida do automóvel.

PRODUÇÃO

Com relação às emissões de gases de efeito estufa, apesar da operação da nova unidade em Sorocaba, houve diminuição de 108 kg de CO₂ equivalente, no ano fiscal 2012/2013, para 93,6 kg CO₂e, no ano fiscal 2013/2014, considerando as emissões por unidade produzida. **GRI EN18; EN26**

MEIO AMBIENTE E ECOEFICIÊNCIA

Desafio de gestão

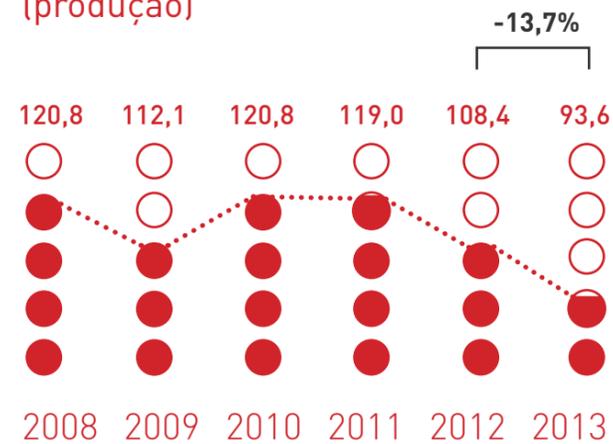
O total de energia consumida, considerando as três plantas fabris, foi de 498.953 GJ, um aumento de 135.205 GJ em relação ao ano fiscal anterior, também em função do aumento das operações. Mesmo assim, considerando o consumo por unidade produzida, houve redução de 1,09 GJ por veículo. **GRI EN3**

Em São Bernardo do Campo (SP), destacam-se duas melhorias relacionadas à diminuição no consumo de energia elétrica: a melhoria do processo de tratamento térmico e a redução de pressão do ar comprimido no setor de solda. Já em Indaiatuba, houve o projeto de redução de consumo de gás natural, com 43% de economia. Na planta de Sorocaba, destacam-se os *kaizens* de redução no consumo de gás natural na pintura e de economia de energia elétrica por meio das melhorias realizadas no funcionamento dos robôs da funilaria. **GRI EN26**

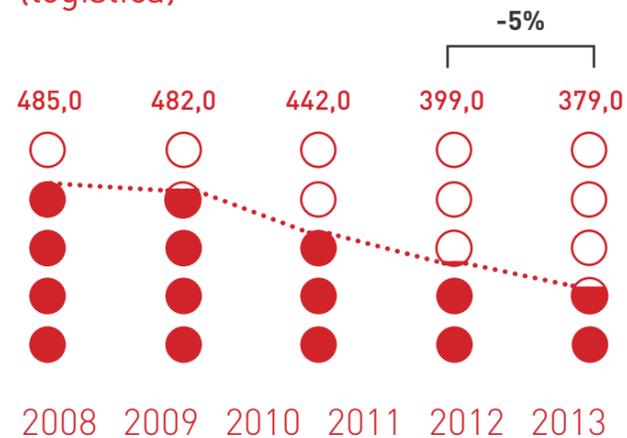
LOGÍSTICA

Em 2013, a TDB reduziu as suas emissões de CO₂ em operações logísticas em 9,2 toneladas. Para isso, foram adotadas melhorias em eficiência de volume, rotas e controle de distâncias percorridas com rodovias alternativas. A companhia adota uma série de medidas para reduzir a pegada de carbono no ciclo de vida dos produtos. Entre elas estão a adoção de modais alternativos de distribuição, projetos de logística internacional e a instalação de fornecedores perto das fábricas.

KG DE CO₂ POR UNIDADE PRODUZIDA (produção)



KG DE CO₂ POR UNIDADE PRODUZIDA (logística)





ENERGIA DIRETA COMPRADA E CONSUMIDA (GJ) GRI EN3

	2011	2011 por veículo	2012	2012 por veículo	2013	2013 por veículo
Gás natural	107.440	1,59	130.490	1,48	210.587	1,50
GLP	15.650	0,23	15.078	0,17	12.351	0,09
Eletricidade GRI EN4*	177.300	2,60	218.180	0,17	276.015	1,97

* Até o ano fiscal 2011/2012, a TDB relatava os dados de consumo de eletricidade como oriundos de fonte renovável. Após uma revisão, a partir do ano fiscal 2012/2013, a companhia passou a considerar que a eletricidade comprada no sistema interligado possui diversas fontes, não sendo possível identificar com exatidão qual é a utilizada para gerar a energia elétrica consumida pela Toyota. A saber, a matriz energética brasileira, pela qual a TDB é beneficiada, é composta por 59% de fontes não renováveis (39,3% de petróleo e derivados, 12,8% de carvão natural, 5,6% de carvão mineral e 1,3% de urânio) e 41% de fontes renováveis (16,1% de biomassa de cana, 12,5% hidráulica e eletricidade, 8,3% lenha e carvão vegetal e 4,2% lixo e outras renováveis). Fonte: Balanço Energético Nacional 2014 (https://ben.epe.gov.br/downloads/S%C3%ADntese%20do%20Relat%C3%B3rio%20Final_2014_Web.pdf).

ENERGIA ECONOMIZADA (GJ) GRI EN5

	2011	2012	2013			
			SBC	IDT	SOR	TDB
Melhorias em conservação e eficiência energética	891	352,87	165,5	3.049,1	1.494,3	4.708,896
Redesenho do processo	305	5.620,8	298,3	1.037,9	688,8	2.024,997
Modernização de equipamentos	480	2.263	45,3	855,8	3.101,2	4.002,302
Mudança no comportamento dos colaboradores	-	-	-	-	4.110,1	4.110,1
TOTAL	1.676	8.236,7	509,08	4.942,8	9.394	14.846,3

EMISSÕES DE GEE* (t CO₂e) GRI EN16

	2011	2012	2013
DIRETAS			
Rebocadores e empilhadeiras GN	214,00	513,20	793,30
Rebocadores e empilhadeiras GLP	693,00	883,63	722,44
INDIRETAS			
Geração de eletricidade, calor ou vapor comprados GRI EN4**	1.950,50	7.537,97	10.938,73
TOTAL DAS EMISSÕES DIRETAS E INDIRETAS	2.857,50	8.934,80	12.454,47

* Os cálculos são baseados no consumo de GN e no fator de conversão estabelecido pela Cetesb (inventário de emissões de CO₂).

** Até o ano fiscal 2011/2012, a TDB relatava os dados de emissão relacionados à aquisição de eletricidade como emissões diretas. A partir do ano fiscal 2012/2013, a companhia passou a seguir a recomendação da Global Reporting Initiative (GRI), incluindo-os no escopo de emissões indiretas.

ORIENTAÇÃO PARA A RECICLAGEM

Reduzir, reciclar e reutilizar são os focos da gestão de resíduos e recursos hídricos da Toyota. Além de diminuir o volume de material descartado nos processos produtivos, incluindo resíduos e efluentes, a companhia aposta em formas adequadas de disposição e no engajamento de fornecedores. Hoje, mais de 99% dos resíduos sólidos internos são encaminhados para reciclagem.

Produção

No ano fiscal 2013/2014, por meio de medidas como a redução de resíduos de pintura, o total de diminuição na geração foi de 1,8 mil toneladas, equivalentes a 12,51 kg por veículo produzido. A meta era alcançar o patamar de 12,74 kg.

No total, foram geradas 26.613,94 toneladas de resíduos não perigosos, acima das 23.874,25 toneladas em 2012/2013, tendo como principal fator de influência a nova fábrica. Para reduzir os impactos, em Sorocaba foi desenvolvido projeto de recuperação da massa de PVC na produção de veículos.

No caso de resíduos perigosos, houve redução na geração da borra de tinta (remoção da umidade) de 35.640 kg/ano, sendo 4.607 kg/ano da unidade de Sorocaba e 31.033 kg/ano da unidade de Indaiatuba. Nesta última também houve melhoria no tratamento da borra com a troca de produtos químicos, contribuindo

MEIO AMBIENTE E ECOEFICIÊNCIA

Desafio de gestão

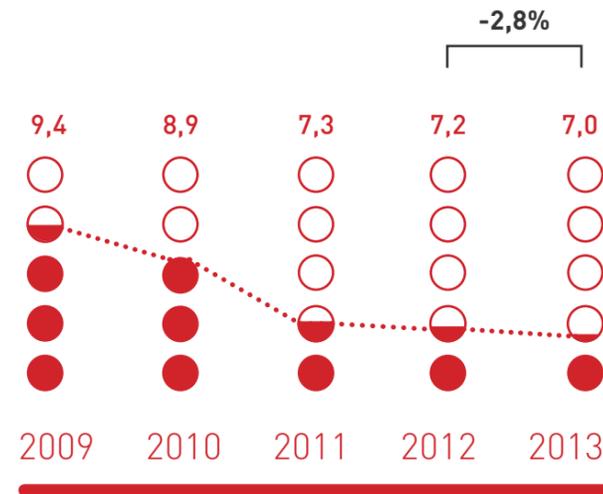
para a redução. Entre as medidas tomadas para a redução de impacto, em São Bernardo do Campo, destacou-se o projeto de redução da geração elevada de resíduo perigoso, com resultado de 26%.

GRI EN22; EN24; EN26

Logística

Para reduzir o uso de materiais nos processos logísticos, a TDB implantou medidas como o reúso de embalagens provenientes dos fornecedores e o aumento da quantidade de peças acomodadas na mesma embalagem. Como resultado, o uso caiu 220 toneladas/ano. No total, o consumo de embalagens foi reduzido em 0,2 kg por volume de despacho (em m³).

KG DE EMBALAGENS POR M³ DE CARGA TRANSPORTADA



PESO DE RESÍDUOS TRANSPORTADOS E POR TIPO DE DISPOSIÇÃO (T) •GRI EN22; EN24•

RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS

	2011	2012	2013
Compostagem	182	316,32	405,62
Reciclagem	9.411	23.375,34	25.735,02
Aterro sanitário	151,3	182,6	204,95
Outros (fossa e caixa de gordura)*	-	-	180
TOTAL	9.744,3	23.874,25	26.525,59

RESÍDUOS PERIGOSOS

	2011	2012	2013
Recuperação	155	188,15	157,68
Coprocessamento	603	746,28	1.213,31
Incineração (ambulatório)	-	0,04	0,22
Reciclagem (tintas, solventes, óleos lubrificantes etc.)	-	10,2	236,5
TOTAL	758	944,67	1.578,72

* Todo o esgoto sanitário é enviado para as estações de tratamento de cada município.



Recursos hídricos

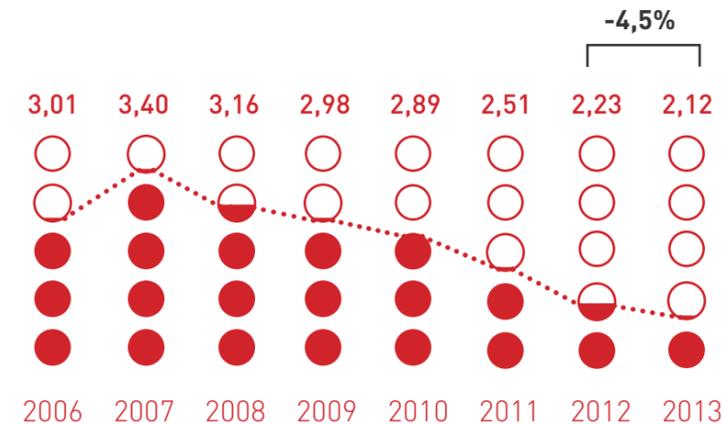
Ano a ano, a TDB tem buscado reduzir seu consumo de água por veículo produzido. Em 2013/2014, a empresa conseguiu diminuir novamente o índice, de 2,81 m³/veículo para 2,12 m³/veículo. Com relação ao consumo absoluto, o crescimento foi de 87.092,97 m³, totalizando 334.644,97 m³, por conta da entrada em operação da fábrica de Sorocaba. **GRI EN8**

No entanto, a nova unidade, com o conceito de *ecofactory*, contribuiu para reduzir o consumo de água por unidade produzida. Foram promovidos *kaizens* no sistema de fornecimento de água para sanitários, bem como nos processos de reúso de água da chuva. Com isso, o consumo de água foi diminuído em 0,12 m³/veículo. **GRI EN26**

A preocupação com o descarte de efluentes é outra prioridade. A companhia devolve a água usada nos

processos fabris à rede pública, após tratamento físico-químico nas estações de tratamento de efluentes (ETEs). No total, o descarte de água da TDB, no ano fiscal 2013/2014, foi de 202.273,4 m³, acima dos 141.706 m³ do período anterior, em função da operação de Sorocaba. **GRI EN21**

CONSUMO DE ÁGUA (M³ POR UNIDADE PRODUZIDA)



CONSUMO DE ÁGUA POR FONTE* (M³)

GRI EN8

	2011		2012		2013	
	TDB por veículo	TDB	TDB por veículo	TDB	TDB por veículo	TDB
Água subterrânea	2,5	169.348	1,74	153.884	1,18	164.907
Abastecimento municipal ou outras empresas de abastecimento	0,7	51.364	1,06	93.668	0,94	169.738
TOTAL	3,2	220.712	2,81	247.552	2,12	334.645

* Para o indicador de água, a TDB considera o consumo de todas as unidades, dividindo-o pelo número de veículos produzidos em Indaiatuba e Sorocaba (São Bernardo do Campo não é incluída no escopo por produzir peças, e não automóveis).

DESEMPENHO RECONHECIDO

GRI EN26; 2.10

A TDB foi a vencedora do Prêmio Fiesp de Reúso e Conservação de Água, promovido pela Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. A iniciativa reconheceu projetos de redução e gestão de recursos hídricos executados nas operações.

Para expor sua preocupação em relação ao tema, a companhia levantou os principais *kaizens* das fábricas de São Bernardo do Campo, Indaiatuba e Sorocaba. Juntos, eles permitem uma economia de 41 mil m³ de água ao ano.

Entre as medidas estão:

- troca do Sistema de Ultrafiltração da Pintura (IDT);
- eliminação do banho de água deionizada e melhoria no sistema de *spray* da Pintura (IDT);
- eliminação do transbordo do tanque de armazenamento de água deionizada da Pintura (IDT);
- otimização do uso dos *sprays* nos banhos da Pintura (SOR);
- instalação de condutivímetro na torre de resfriamento da Funilaria (SOR);
- reutilização de água na Pintura ED (SBC);
- uso de água de chuva nos sanitários (SOR).



SOCIEDADE EM HARMONIA COM A NATUREZA

Para reduzir os impactos de seus processos sobre a qualidade do ar e as mudanças climáticas, a TDB também investe no controle de emissões atmosféricas. Os compostos orgânicos voláteis (VOCs), formados por substâncias que, quando emitidas, podem piorar a qualidade do ar, são um eixo central de preocupação, em especial nos processos de pintura.

As principais melhorias adotadas foram a substituição de tinta à base de solvente (*thinner*) por uma à base d'água e a utilização de uma metodologia que elimina uma etapa de estufa no processo de pintura, em Sorocaba.

Como resultado, a emissão de VOCs no ano fiscal 2013/2014 foi de 23 gramas por m² de área do veículo, uma redução de 31,5%. Em termos brutos, o resultado foi de 305,81 toneladas, superior às 272,75 t do período anterior, sob influência da operação de Sorocaba.

O trabalho de melhoria contínua (*kaizen*) buscou mitigar os impactos nas plantas de Indaiatuba e Sorocaba. Entre os principais *kaizens*, destacam-se a eliminação da pintura de *sash black* (quadro da porta) e a troca do produto no processo de ED (eletrodeposição), o *high throw*. **GRI EN20; EN26**

MEIO AMBIENTE E ECOEFICIÊNCIA

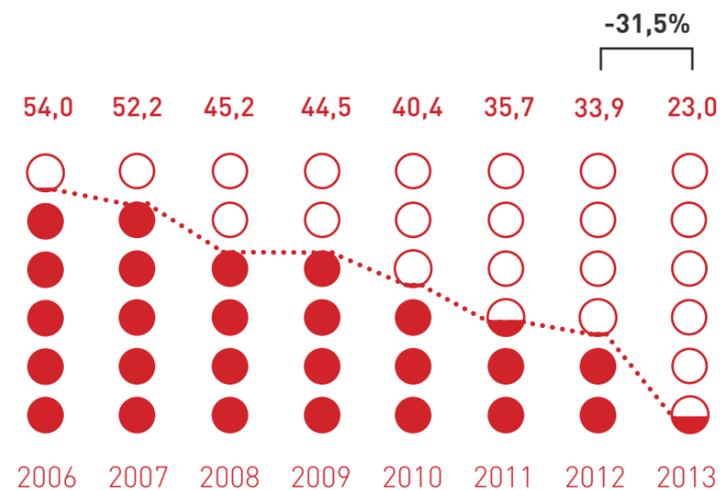
Desafio de gestão

SoCs: envolvendo parceiros de negócios

Durante o ano fiscal, a TMC atualizou a lista de Substances of Concern (SoCs) – itens que a Toyota busca eliminar de seu processo produtivo e, também, da composição dos veículos, embalagens e peças de reposição. O escopo foi ampliado de quatro para 11 substâncias, o que está motivando diversos planos de melhoria na operação direta e na cadeia de fornecedores.

Além das ações de engajamento e apoio à gestão para empresas que fornecem peças e insumos (veja *mais na p. 35*), a TDB lançou a versão 2013 do Guia Ambiental de Compras, que aponta compostos banidos e procedimentos de gestão ambiental exigidos pela companhia.

EMIÇÃO DE VOCs POR UNIDADE DE ÁREA PINTADA (G/M²)



GERENCIAMENTO AMBIENTAL

Desde o ano fiscal 2011, a companhia tem iniciativas voltadas ao cumprimento de metas do Toyota Environmental Action Plan nas áreas de produção e vendas, entre outras, com foco em práticas e sistemas de gestão ambiental. Para manter a perspectiva de longo prazo da companhia, os trabalhos para os próximos cinco anos de plano de ação (2016-2020) já foram iniciados, mirando, futuramente, o período de 2020 a 2030.

Uma das principais metas, a certificação ISO 14001 para as plantas fabris foi mantida e alcançada. No que concerne às concessionárias e aos fornecedores, mais sete e oito unidades, respectivamente, foram certificadas no ano fiscal 2013/2014.

Outra importante medida é a adoção do modelo *ecofactory* – que, em linha com a filosofia de negócios da Toyota global, orienta todas as novas fábricas no País. Em Sorocaba, foi o primeiro ano fiscal completo de monitoramento, sendo possível identificar os resultados e indicadores associados às melhorias na produção. Além disso, unidades como a de Porto Feliz já têm em seu princípio construtivo a adoção de boas práticas socioambientais.



MORIZUKURI: LEGADO AMBIENTAL POSITIVO

Desde sua fundação, a Toyota mantém a política de desenvolver seus negócios de modo a contribuir para uma sociedade melhor, pautada por três pilares, que orientam seus empreendimentos: tecnologia, contribuição social e *monozukuri* (planta sustentável).

Como parte desse compromisso, o uso responsável dos recursos naturais é valorizado pelo conceito de *morizukuri* ("criar floresta", em tradução literal), que consiste na construção de fábricas em harmonia com a natureza, que valorizam a biodiversidade local e têm ao seu redor uma floresta, produzida com vegetação original da região e desenvolvimento muito mais rápido.

Com 40 mil espécies em extinção no planeta anualmente, ações como a da Toyota visam à construção de habitats autossustentáveis e adequados às condições locais. Para a proteção das espécies, somente o aumento artificial de quantidade não garante sua sobrevivência; é necessário recuperar e proteger o ecossistema, para que haja condições de desenvolvimento dos seres vivos. A biodiversidade também não é protegida com o plantio de qualquer árvore; é necessário optar pela mais apropriada ao ambiente e aos animais originários de cada região.

Desenvolvido por Akira Miyawaki, professor da Universidade Nacional de Yokohama e diretor do Centro Japonês para Estudos Internacionais de Ecologia, o método realiza florestamento capaz de sobreviver, sem manutenção humana, até a próxima Era do Gelo – ou seja, por mais 9 mil anos. O *morizukuri* não necessita de mãos humanas: a estrutura de flora sobrevivente sofre mudanças ao longo do tempo e se torna uma vegetação estável.

Com o método do professor Miyawaki, o tempo de desenvolvimento da floresta cai da média original de 100 a 200 anos para 10 a 20 anos. Após aplicações em operações da Toyota no Japão, na Índia e na Tailândia, a ferramenta chegou ao Brasil, contando com o envolvimento de mais de 5 mil colaboradores e familiares, alcançando a marca de 130 mil mudas plantadas entre 2011 e 2012.

Atualmente, a floresta em torno de Sorocaba já atingiu altura de mais de 5 metros, e a biodiversidade local começou a florescer. A expectativa é voltar a aplicar a metodologia na fábrica de Porto Feliz (SP). Por meio de medidas dessa natureza, a Toyota busca realizar a proteção da biodiversidade dos locais em que opera, recuperando florestas, que garantem um futuro mais próspero para os seres vivos.

ETAPAS DO MORIZUKURI

1. Pesquisa para seleção de espécie

São escolhidas as plantas ecologicamente adequadas à região, além de estudadas as condições de plantação.

2. Preparo de mudas

Em Sorocaba, foram adquiridas sementes de 103 espécies, mantidas em potes até crescer à altura de 30 cm.

3. Preparativo de mound

É o preparo da terra, realizado de modo a organizar a camada necessária para que a raiz das plantas possa absorver nutrientes e água.

4. Cerimônia de plantio

As mudas crescidas nos potes são colocadas na região em que a floresta crescerá, considerando a mistura de espécies e a alta concentração de plantas – condições que provocam a competição, permitindo um rápido desenvolvimento.

PROTEÇÃO AMBIENTAL GRI EN13

A Toyota mantém três projetos voltados à proteção ambiental em Sorocaba, onde tem uma unidade. Por meio do projeto Área Verde, foram restaurados 56,93 hectares, faltando, ainda, restaurar 22,2 hectares. Outro projeto é o Manejo de Conservação da Fauna, com 10 hectares, que está em andamento, em parceria com a Biométrica. O terceiro é o Parque Municipal Corredores da Biodiversidade, que, em parceria com Fundação Toyota, Prefeitura de Sorocaba, Secretaria do Meio Ambiente (Sema) e Ideas, está em andamento e cobre uma área de 62,5 hectares (veja mais na p. 47).

INVESTIMENTOS E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL (R\$) GRI EN30

	2011	2012	2013
Custos de disposição de resíduos, tratamento de emissões e de mitigação	1.076.000	9.621.573	4.466.929
Tratamento e disposição de resíduos	1.058.000	586.573	4.272.802
Tratamento de emissões	18.000	6.000	194.127
Depreciação de equipamentos específicos e despesas com materiais e serviços de manutenção e operação, além das despesas com pessoal para essa finalidade	-	8.671.000	-
Seguro para responsabilidade ambiental	-	358.000	-
Custos de prevenção e gestão ambiental	434.500	369.873	1.213.458
Pessoal utilizado em educação e treinamento	7.500	8.700	5.550
Serviços externos de gestão ambiental	395.000	279.709	988.471
Certificação externa de sistemas de gestão	32.000	81.464	34.009
TOTAL	1.510.500	9.991.446	5.680.388



PÚBLICOS DE RELACIONAMENTO



CLIENTES ³¹

DISTRIBUIDORES ³³

FORNECEDORES ³⁵

COLABORADORES ³⁷

GOVERNOS E PODER PÚBLICO ⁴⁶

COMUNIDADES (FUNDAÇÃO TOYOTA) ⁴⁷



DIÁLOGOS PARA O DESENVOLVIMENTO

Relacionamento com os *stakeholders* da companhia preza pela transparência, pela ética e pela contribuição para o País



Na rotina de seus negócios, a Toyota exerce importante influência sobre a vida de milhares de brasileiros – entre parceiros comerciais, clientes e outros *stakeholders*. Por entender a relevância dos impactos gerados e sua responsabilidade de contribuir para o desenvolvimento do País, a companhia investe em criar canais para estreitar laços com esses públicos.

Juntas, a Toyota do Brasil e a da Argentina promoveram, em 2008, um processo de identificação dos públicos de relacionamento da marca corporativa. Desde então, a companhia concentra estratégias em torno de quatro grupos e seis *stakeholders*, responsáveis por atribuir valor à marca e afetar o setor automotivo. São eles: clientes, distribuidores, fornecedores, colaboradores, comunidades e governos.

A filosofia de negócios da TDB prioriza a valorização do cliente e de sua satisfação. No entanto, ações são direcionadas aos demais elos da cadeia de valor, incluindo o foco em gestão ambiental e qualidade para fornecedores e distribuidores; os investimentos da Fundação Toyota do Brasil; o apoio a soluções setoriais e políticas públicas de mobilidade, no eixo governamental; e a gestão de pessoas, com ênfase recente na melhoria do clima interno. **GRI 4.15, GRI 4.16, GRI 4.17**

A TOYOTA E SEUS PÚBLICOS GRI 4.14

Constroem a marca

- Colaboradores
- Fornecedores
- Agências de propaganda
- Banco Toyota e Toyota Companhia Financiera de Argentina S.A. (TCFA)
- Associações de distribuidores (Abradit e Actra)
- TMC/acionistas
- Subsidiárias da Toyota
- Concessionárias
- Clientes

Endossam a marca

- Imprensa
- Universidades
- Líderes de opinião
- Familiares dos colaboradores
- Clientes
- ONGs

Regulamentam o setor

- Autoridades governamentais

Representam o setor

- Associações setoriais (Anfavea, no Brasil; Adefa, na Argentina)
- Comunidade financeira
- Companhias de seguros
- Concorrentes
- Sindicatos





— CLIENTES Busca pela melhor experiência, desde a aquisição do veículo até o pós-venda, é uma prioridade do modelo de gestão



Em sintonia com as diretrizes da Toyota Motor Corporation, a TDB enxerga em seus clientes um elemento crucial para o cumprimento da Visão Global 2020. Do atendimento na rede autorizada ao pós-venda, treinamentos, canais de comunicação e pesquisas são trabalhados para garantir a reputação positiva da companhia.

Em um cenário competitivo, o principal foco é manter a qualidade do atendimento ao longo do ciclo de vida do veículo, além de prestar contas ao consumidor com transparência.

Sob influência do aumento no volume de vendas, os indicadores de contato com clientes registraram aumento. Mesmo assim, a TDB conseguiu diminuir a relação entre reclamações e o número de veículos vendidos com o projeto Complaint Reduction – que contemplou uma série de melhorias na estrutura e nos canais de comunicação.

Em 2013, diversas medidas foram tomadas, como o aumento da equipe, a criação de uma divisão de engenheiros para atender demandas de mídias digitais (*Reclame Aqui* e *Facebook*) e a montagem de um novo canal de comunicação com a rede autorizada, para prevenir e tratar reclamações dentro dos distribuidores.

Hoje, a equipe do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) inclui 30 atendentes, entre profissionais terceirizados e engenheiros especializados, que respondem demandas de maior complexidade. O SAC possui os canais telefônico (0800-703-0206), *e-mail* (clientes@sac.toyota.com.br), carta e digital. Entre os principais motivos de contato estão a atitude do distribuidor, logística de peças, dúvidas sobre *performance*, política de garantia e itens de segurança.

O prazo para posicionamento ou solução dos casos é de até 48 horas, mas a companhia investe para agilizar as tratativas. Em 2013, o tempo médio de atendimento no SAC foi de 4 minutos e 17 segundos, para o time de informações, e de 5 minutos e 55 segundos, para o time de reclamações. A marca foi ligeiramente inferior à de 2012 e atendeu à meta estipulada, de 7 minutos.

Há quatro anos, a Toyota do Brasil também aplica um modelo de atendimento presencial a chamados mais complexos (*genchi genbutsu*). Em sintonia com os sistemas de atuação preventiva na identificação de problemas dos produtos (*veja mais em Qualidade e Segurança, p. 51*), houve 77 ocorrências em que esse formato foi adotado durante o ano.

METAS 2014/2015



11% de redução
nas reclamações

3 distribuidores-piloto
com estruturas de
relacionamento
com cliente

Chat – Implantação
de nova opção
de contato com o
call center da TDB

PARA MONITORAR A SATISFAÇÃO GRI PR5

Índice de Satisfação do Cliente

Calculado diariamente pelo Ibope, via consulta a quem adquire um veículo zero km, contempla 19% dos clientes, que pontuam o processo de vendas – desde o primeiro contato até a entrega do produto. Em 2013, o indicador apontou nota 9,58, em escala de 1 a 10 – atendendo, assim, à meta de 9,3 estipulada para o ano.

Pós-venda

A área aplica uma pesquisa com base mensal desde 2008, para mensurar a satisfação do cliente nos serviços de pós-venda das concessionárias. Ao final de 2013, o objetivo de 9,2 na nota média foi superado.

SAC

Desde 2011, a qualidade do atendimento no canal é avaliada pelos consumidores. Com 48 mil contatos até o fim de 2013, a pesquisa aponta 76% de satisfação, 12% de insatisfeitos e 12% de indiferentes, estando dentro da meta de 70% de satisfação para reclamações gerais ou de alta complexidade definida para o ano fiscal 2013/2014.

ASSISTÊNCIA AO CLIENTE TOYOTA

	2011	2012	2013
Vendas	99.553	116.621	176.084
CPUs (passagens pagas na rede autorizada)	797.165	786.200	865.237
Chamados	47.313	47.605	50.391
Informações	38.210	36.285	38.573
Reclamações	9.103	11.320	11.818



QUALIFICANDO A REDE

Os representantes SAC das concessionárias e gerentes de pós-venda da TDB participam periodicamente de treinamentos e reciclagens, focados em aspectos como gerenciamento de riscos e direitos do consumidor. Em 2013, foram treinados 140 representantes SAC, correspondendo a 90% da rede, em nove turmas, nos níveis Básico, Intermediário e Avançado. Durante o ano, também foram iniciados treinamentos a distância sobre a filosofia Toyota de “Cliente em Primeiro Lugar”, alcançando 191 representantes do SAC.



DISTRIBUIDORES

Operações mais
eficientes e
atendimento
qualificado são
objetivos permanentes
no relacionamento
com a rede



Consciente de seu papel no desenvolvimento e qualificação da cadeia de valor, a Toyota do Brasil busca manter relacionamento próximo com sua rede de 145 concessionárias. Distribuídas em 26 estados brasileiros e no Distrito Federal, são um importante elo com o consumidor final e possuem impactos socioambientais próprios, que devem ser gerenciados em sintonia com as normas e políticas da companhia.

Como parte do plano de expansão da rede, durante o ano fiscal, sete novas unidades foram inauguradas, em Ananindeua (PA), Campina Grande (PB), Divinópolis (MG), Ji-Paraná (RO), Montes Claros (MG), São João de Meriti (RJ) e São Paulo (SP). O período foi especialmente desafiador por conta do ambiente competitivo do setor, especialmente no segmento de compactos. Por isso, foram implantados indicadores de *performance* para os gestores da rede, monitorados e comunicados à companhia.

O relacionamento com as concessionárias ocorre de maneira direta, para solucionar demandas pontuais, e também via Associação Brasileira de Distribuidores Toyota (Abradit). Para garantir o diálogo, a companhia também promove reuniões com as lideranças e oferece um portal na internet, um circuito interno de TV, um sistema de *chats* e o Radar Toyota, com treinamentos em vídeo.

APOIO À GESTÃO AMBIENTAL

Para replicar a melhoria contínua na cadeia, a TDB implantou o Programa de Auditoria de Riscos Ambientais em Distribuidores (Derap, na sigla em inglês). Desde 2006, a iniciativa apoia concessionárias na adoção de medidas de controle de riscos e eficiência. Com base em requisitos específicos (veja quadro), os parceiros de negócios incorporam boas práticas e são auditados.

Ao fim do ano fiscal 2013/2014, 142 dos 145 distribuidores atendiam aos padrões – o equivalente a 99% da rede. As unidades aprovadas são monitoradas e auditadas pela equipe de meio ambiente da TDB.

Outro foco é estimular a obtenção da ISO 14001 nas concessionárias. Assim, atesta-se a existência de sistemas de gestão ambiental estruturados nos *dealers*. Ao fim do ano fiscal, 93 das 145 unidades – 65% da rede – já haviam alcançado esse patamar, e a meta era chegar a 66%.

Como reflexo do bom relacionamento com a rede, a TDB começou, em 2011, a coletar e monitorar indicadores de consumo de energia elétrica e água, geração de resíduos e emissões de CO₂ nas concessionárias certificadas ISO 14001. Também é feita a coleta de baterias, pneus e insumos ligados ao ciclo de vida do produto (*leia mais na p. 54*).

RUMO À EXCELÊNCIA

Para garantir a transmissão da essência e da filosofia de negócios aos colaboradores da rede autorizada, algumas iniciativas são desenvolvidas.

Programa de Capacitação de Vendas

Com os objetivos de melhorar o relacionamento comercial e reter talentos, o programa possui módulos presenciais e virtuais, nos níveis Certificado, Expert e Master, destinados a consultores e gerentes que mantêm contato com clientes.

As metas traçadas foram superadas ao fim do ano fiscal (*veja tabela*). Além disso, foram realizados treinamentos presenciais sobre o lançamento do Etios Cross (em setembro de 2013), com 130 participantes, e sobre o novo Corolla 2015, com 100% de participação de gerentes, consultores de vendas e *trainers* (1,6 mil pessoas).

Toyota Sales Way (TSW)

O programa treina e certifica equipes de vendas dos distribuidores. Durante o ano fiscal, houve revisões nos processos de vendas em função da competitividade do mercado automotivo. Todos os treinamentos foram atualizados, com destaque para o módulo Gestão Comercial 1, que aborda os principais indicadores de vendas – entre eles um *score card* que mensura o processo e a eficiência em vendas. Além dos gerentes de vendas, foram capacitados 100% dos líderes *kaizen* – que coordenam a melhoria contínua na rede de distribuidores.

Ao fim do período, 135 distribuidores estavam certificados no TSW e 16, em processo de implementação do programa. A certificação é válida por um ano e demanda renovação por meio de auditorias anuais.

Skill Contest

A competição, promovida pela área de Pós-Vendas, motiva e reconhece colaboradores dos distribuidores, considerando aspectos como qualidade de atendimento e desempenho nos negócios. Os vencedores participam de uma cerimônia no Japão. Em 2013, a 19ª edição no Brasil ocorreu em São Paulo (SP), premiando seis colaboradores.

Toyota Dealer Management Program

Realizado pelo Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper), em São Paulo, o programa forma sucessores para a gestão da rede autorizada. O curso inclui aulas nos Estados Unidos e um período no Japão, abordando aspectos de gestão, valores e diretrizes da Toyota. Desde 2008, já foram formados mais de 120 profissionais, em quatro turmas. A quinta turma possui 35 participantes, entre sucessores e executivos.

RESULTADOS DO PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO DE VENDAS

	CERTIFICADO	EXPERT	MASTER
Consultores de vendas	91% (meta 90%)	72% (meta 65%)	28% (meta 20%)
Gerentes de vendas	87%	77%	não ocorreu*

* Em fase final de desenvolvimento.

**METAS
2014/2015**

100%
de recertificação
de *dealers*
no TSW

PARA INTEGRAR O DERAP GRI 4.11; 1.2

- Ter um responsável ambiental em cada distribuidor.
- Possuir uma política ambiental, uma declaração de atendimento à legislação vigente e um compromisso de implementar melhorias ambientais.
- Gerenciar adequadamente resíduos perigosos.
- Fazer uso de caixas separadoras de água e óleo.
- Utilizar máquina recicladora do gás do sistema de ar-condicionado dos veículos, para evitar emissões de gases que prejudicam a camada de ozônio da atmosfera.



FORNECEDORES

Cadeia produtiva é envolvida em compromissos com qualidade, conformidade e excelência nas operações



Contribuir para o desenvolvimento da indústria, buscar a ecoeficiência na cadeia produtiva e garantir a qualidade dos produtos finais estão no foco das práticas da TDB com seus fornecedores. Hoje, a companhia se relaciona com 100 empresas, responsáveis por abastecer a produção com materiais, insumos e serviços essenciais ao modelo de negócios. No ano de 2013, destacou-se o envolvimento de mais de 30% da cadeia em atividades de melhoria de meio ambiente, segurança, qualidade e produtividade.

Para garantir relações éticas e transparentes com as empresas, a Toyota possui a Política de Compras, baseada em três princípios: concorrência justa e política de portas abertas; benefício mútuo baseado na confiança; e contribuição para a vitalidade da economia local. Há, ainda, o Guia Ambiental de Compras e o Guia de Responsabilidade Corporativa.

Por meio desses documentos, a companhia reitera seu compromisso com a prevenção de ocorrências de desrespeito a práticas trabalhistas e direitos humanos, como trabalho infantil e escravo. **GRI HR6; HR7**

A seleção dos parceiros obedece aos seguintes critérios: qualidade; processo logístico; custos de insumos e serviços; capacidade de gerenciamento e atendimento à demanda; e obtenção da ISO 14001, bem como a conformidade com o Guia Ambiental de Compras da Toyota do Brasil. A localização dos fornecedores não é um critério formal, sendo que são consideradas locais as empresas com sede no País. Para apoiar o desenvolvimento das regiões em que atua, a Toyota busca comprar peças, materiais e equipamentos localmente, sempre que possível. **GRI EC6**

Além do parque de fornecedores na fábrica de Sorocaba (SP), o processo de nacionalização da produção de motores, após a inauguração da planta de Porto Feliz (SP), é um ponto relevante. Já em 2013, um futuro fornecedor de peças iniciou obras para se instalar no mesmo município, gerando emprego e renda para a região.

Junto de reuniões e orientações sobre melhoria contínua (*kaizen*), eficiência, controle de desperdícios, qualidade e ecoeficiência, a Toyota, sob a gestão da Associação de Fornecedores da Toyota (Brasa, na sigla em inglês), promove treinamentos sobre o Sistema Toyota de Produção (TPS), segurança e meio ambiente.

Outra medida de engajamento é a convenção anual de fornecedores, que, em 2013, reconheceu o trabalho de aproximadamente 20 empresas. No ano fiscal, foi criado o Comitê de Responsabilidade Social Corporativa da Brasa, que teve o apoio da Toyota na definição de metas e prioridades de gestão.

A companhia possui o Jishuken, programa focado na melhoria contínua dos processos, especialmente em qualidade e eficiência. Em 2013, houve aumento de 10% na participação de empresas, nos três níveis da atividade (básico, avançado e *ji-kotei kanketsu* – JKK). No ano fiscal, foram treinados 58 fornecedores, incluindo os JKK e as capacitações sobre o TPS.



DESAFIO 2014/2015



Redução

de custos na cadeia de suprimentos, garantindo a sustentabilidade financeira

100%

de fornecedores com certificação ISO 14001

GESTÃO AMBIENTAL NA CADEIA

Ao fim do ano fiscal 2013/2014, mais de 92% dos fornecedores da Toyota no Brasil já tinham obtido a ISO 14001. Esse número é superior ao do período anterior (87%) e está abaixo da meta para o ano, de 100% de parceiros certificados. A companhia trabalha para ter 100% da cadeia certificada em gestão ambiental.

COLABORADORES

Presente no Sistema Toyota de Produção, o respeito às pessoas é levado à prática com ações de capacitação, segurança e desenvolvimento



A Toyota do Brasil está comprometida com o respeito aos seus colaboradores e com a promoção de um ambiente de trabalho seguro, saudável e que estimule o crescimento profissional. Para isso, concentra esforços no desenvolvimento de lideranças e de colaboradores, promovendo melhoria do clima interno.

No ano fiscal 2013/2014, o público interno alcançou 5.254 pessoas. Como parte dos planos de expansão para o País, incluindo a plena operação de Sorocaba (SP), a planta de Porto Feliz (SP) e as perspectivas de nacionalização da montagem de um novo veículo, a expectativa é de crescimento estável. Todos os colaboradores são contratados em regime CLT, e 99% do público interno têm origem local (comunidades próximas às operações). **GRI LA1; EC7**

Por meio do Planejamento e Desenvolvimento dos Recursos Humanos (PDRH), a companhia elabora metas que direcionam as ações de gestão de pessoas. Durante o ano fiscal, os destaques foram a realização de nova edição da Pesquisa de Clima, a implementação de novos programas de desenvolvimento da TDB e a realização das discussões no âmbito do Pro WIN.

As medidas estão em sintonia com a implantação de um plano estratégico para a área de Recursos Humanos, baseado na Visão Global 2020, cujo foco no Brasil é a busca pela satisfação dos colaboradores. A ideia é aliar o orgulho de fazer parte da Toyota à percepção de que a empresa está atenta às oportunidades de desenvolvimento dos colaboradores.

Realizada em fevereiro de 2014, três anos após a última edição, a Pesquisa de Clima contou com participação de 70% dos colaboradores. O total de participantes foi de 3.679.

O índice de favorabilidade apurado expõe o desafio de ampliar a satisfação do público interno com a empresa. Os principais pontos positivos, na avaliação, são o orgulho de pertencer à companhia e a percepção de que trabalhar na Toyota tem um sentido especial. Entre os resultados negativos, estão tópicos como sistemas de promoção e reconhecimento. **GRI PR5**

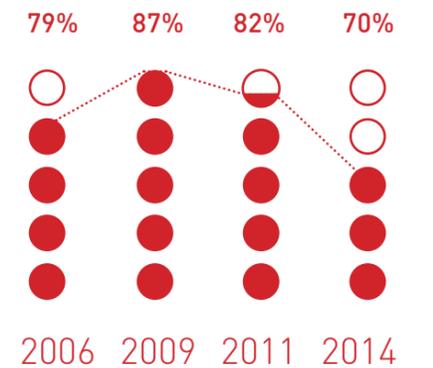
Como parte da busca por soluções futuras, a TDB reforçará as ações de alinhamento com a filosofia corporativa implementando o Toyota Way for Management, programa global que permitirá a reciclagem de todos os colaboradores sobre os valores e princípios da companhia. Em abril de 2014, 12 colaboradores brasileiros foram certificados pelo Toyota Institute, do Japão.

DESAFIO 2014/2015



aumento da satisfação dos colaboradores por meio da gestão de carreiras e lideranças

ÍNDICE DE PARTICIPAÇÃO PESQUISA DE CLIMA



DESENVOLVIMENTO PARA A EXCELÊNCIA

Enxergando nas oportunidades de desenvolver colaboradores um caminho para ampliar a eficiência, reter talentos e colocar em prática a filosofia de melhoria contínua (*kaizen*), a TDB possui programas focados na qualificação técnica e também na participação ativa das equipes na mudança de processos.

Para o público geral, uma das principais ações de formação é a metodologia Toyota Business Practices (TBP), usada para solucionar problemas. Dividida em duas fases, uma teórica e outra de aplicação dos conceitos na rotina da empresa, a TBP foi aplicada em treinamentos em classe e práticas no local de trabalho, no decorrer do ano fiscal.

Outras ações de incentivo envolvem a busca por melhorias e inovações de processo. Para isso, a TDB possui, desde a década de 1990, o Programa de Sugestões, que recebe propostas de *kaizens* enviadas pelos colaboradores, gerando eventuais bônus para os autores dos projetos. Somente no ano fiscal, foram recebidas 38.159 sugestões da área industrial e outras 6.134 do pessoal administrativo.

Com objetivo semelhante, o Círculo de CQ forma líderes setoriais em treinamentos coletivos voltados à melhoria contínua. Com base na metodologia Planejar-Fazer-Verificar-Agir (PDCA, na sigla em inglês), as ações buscam a inovação, o trabalho em equipe e as decisões rápidas e objetivas.



DESENVOLVIMENTO E LIDERANÇA

Além da implementação de plano de desenvolvimento, a ser continuada no próximo ano fiscal, em 2013 a companhia aprimorou projetos que visam à valorização de colaboradores e à retenção de talentos.

Na Toyota do Brasil, a promoção por competências é um dos principais instrumentos para reconhecer o alinhamento de colaboradores aos valores da empresa. Somente em 2013, houve 223 ascensões de cargo entre os mensalistas. Entre horistas, o número foi superior a 500. Todos os cargos de liderança são desempenhados por colaboradores que já atuavam na empresa, capacitados via Programa de Desenvolvimento de Novas Lideranças.

No ano fiscal, foram formados 29 chefes de seção e supervisores, 23 candidatos para a posição de líderes de equipe e quatro candidatos para encarregados. O programa inclui treinamentos teóricos, bem como um período de qualificação prática (*on the job development*).

Outro destaque do ano fiscal foi a implementação do Pro WIN, que tem foco no desenvolvimento para o aumento do nível de conhecimento e da habilidade nos processos da área em que atuam. O programa foi gradativamente expandido durante o período, alcançando 100% das áreas da Toyota do Brasil, com discussões e *workshops*.

INDICADORES*

COLABORADORES GRI LA1

POR NÍVEL FUNCIONAL	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Presidência e Vice-presidência	4	0	7	0	7	0
Diretoria	11	0	10	0	12	0
Gerência	177	8	202	8	205	14
Chefia/coordenação	157	18	103	21	112	20
Técnica/supervisão	142	2	232	2	217	1
Administrativo	883	309	982	354	912	357
Operacional	2.634	15	3.184	15	3.202	13
Terceiros*	14	15	52	15	91	10
Aprendizes	99	47	141	63	126	56
Estagiários	8	16	22	12	12	18
Total por gênero	4.129	430	4.935	490	4.896	489
TOTAL	4.559		5.425		5.385	

POR TIPO DE CONTRATO	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Tempo determinado	0	1	7	10	14	28
Tempo indeterminado	4.129	429	4.928	480	4.882	461
Total por gênero	4.129	430	4.935	490	4.896	489
TOTAL	4.559		5.425		5.385	

POR TIPO DE EMPREGO	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Jornada integral	4.117	410	4.913	478	4.884	471
Meio período	12	20	22	12	12	18
Total por gênero	4.129	430	4.935	490	4.896	489
TOTAL	4.559		5.425		5.385	

POR REGIÃO	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Sul	7	2	6	1	11	4
Sudeste	4.121	428	4.927	489	4.883	485
Centro-Oeste	1	0	2	0	2	0
Total por gênero	4.129	430	4.935	490	4.896	489
TOTAL	4.559		5.425		5.385	

* Os dados são apresentados por ano fiscal (AF 2013: abril de 2012 a março de 2013; AF 2014: abril de 2013 a março de 2014; etc.)

DIVERSIDADE GRI LA13

GÊNERO	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Diretoria	100%	0%	100%	0%	100%	0%
Gerência	96%	4%	96%	4%	94%	6%
Chefia/ coordenação	90%	10%	83%	17%	85%	15%
Técnica/supervisão	99%	1%	99%	1%	100%	0%
Administrativo	74%	26%	74%	26%	72%	28%
Produção	99%	1%	100%	0%	100%	0%
Aprendizes	68%	32%	69%	31%	69%	31%
Estagiários	33%	67%	65%	35%	40%	60%
TOTAL	91%	9%	91%	9%	91%	9%

PORTADORES DE DEFICIÊNCIA	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Diretoria	9%	0%	10%	0%	8%	0%
Gerência	2%	0%	1%	0%	0%	0%
Chefia/ coordenação	0%	1%	4%	0%	5%	0%
Técnica/supervisão	5%	0%	3%	0%	3%	0%
Administrativo	6%	4%	7%	5%	7%	6%
Produção	3%	0%	2%	0%	2%	0%
Aprendizes	-	-	0%	0%	0%	0%
Estagiários	-	-	0%	0%	0%	0%
TOTAL	-	-	-	-	3%	1%



NEGROS (%)	2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Diretoria	0%	0%	0%	0%
Gerência	0%	0%	0%	0%
Chefia/coordenação	0%	0%	1%	0%
Técnica/supervisão	1%	0%	4%	0%
Administrativo	1%	0%	1%	0%
Produção	2%	0%	2%	0%
Aprendizes	2%	0%	2%	1%
Estagiários	3%	0%	0%	0%
TOTAL	2%	0%	2%	0%



DIVERSIDADE GRI LA13

FAIXA ETÁRIA	2012			2013			2014		
	ABAIXO DE 30 ANOS	ENTRE 30 E 50 ANOS	ACIMA DE 50 ANOS	ABAIXO DE 30 ANOS	ENTRE 30 E 50 ANOS	ACIMA DE 50 ANOS	ABAIXO DE 30 ANOS	ENTRE 30 E 50 ANOS	ACIMA DE 50 ANOS
Diretoria	0%	73%	27%	0%	70%	30%	0%	32%	68%
Gerência	4%	80%	16%	4%	77%	19%	3%	77%	20%
Chefia/coordenação	4%	93%	3%	4%	93%	3%	2%	92%	7%
Técnica/supervisão	10%	82%	8%	3%	91%	6%	2%	91%	7%
Administrativo	53%	45%	2%	50%	48%	2%	41%	57%	2%
Produção	47%	51%	2%	50%	48%	2%	52%	46%	2%
Aprendizes	100%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%	0%
Estagiários	100%	0%	0%	100%	0%	0%	100%	0%	0%
TOTAL	46%	49%	5%	47%	50%	3%	46%	51%	3%

COMPOSIÇÃO DOS ÓRGÃOS DE GOVERNANÇA

	2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Gênero	100%	0%	91%	9%
Negros	0%	0%	96%	4%
Portadores de deficiência	0%	0%	69%	31%

FAIXA ETÁRIA

	2013			2014		
	ABAIXO DE 30 ANOS	ENTRE 30 E 50 ANOS	ACIMA DE 50 ANOS	ABAIXO DE 30 ANOS	ENTRE 30 E 50 ANOS	ACIMA DE 50 ANOS
Portadores de deficiência (%)	47%	50%	3%	46%	51%	3%

ROTATIVIDADE GRI LA2

DESLIGAMENTOS	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Total por gênero	294	44	312	66	543	98
TOTAL	338		378		641	

CONTRATAÇÕES	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Total por gênero	1.009	169	1.082	146	467	99
TOTAL	1.178		1.228		566	

TAXA DE CONTRATAÇÕES	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Total por gênero	24,4%	39,3%	21,93%	29,80%	9,54%	20,25%
TOTAL	25,84%		25,86%		10,51%	

TAXA DE DESLIGAMENTOS	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Total por gênero	7,1%	10,2%	6,32%	13,47%	10,08%	20,04%
TOTAL	7,4%		7,0%		11,90%	



ROTATIVIDADE GRI LA2

CONTRATAÇÕES POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Abaixo de 30 anos	878	917	120	374	85
Entre 30 e 50 anos	295	159	25	85	14
Acima de 50 anos	5	7	0	8	0
Total por gênero	1.178	1.083	145	467	99
TOTAL	1.178	1.228		566	

TAXA DE CONTRATAÇÕES POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Abaixo de 30 anos	42,68%	18,58%	24,49%	7,60%	17,40%
Entre 30 e 50 anos	12,7%	3,22%	5,10%	1,70%	2,90%
Acima de 50 anos	3,97%	0,14%	0,00%	0,20%	0,00%
Total por gênero	-	21,94%	29,59%	9,50%	20,20%
TOTAL	25,8%	51,53%		29,70%	

DESLIGAMENTO POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Abaixo de 30 anos	176	177	45	321	84
Entre 30 e 50 anos	150	110	21	195	14
Acima de 50 anos	12	25	0	27	0
Total por gênero	338	312	66	543	98
TOTAL	338	378		641	

TAXA DE DESLIGAMENTOS POR FAIXA ETÁRIA	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Abaixo de 30 anos	8,56%	3,59%	9,18%	6,60%	17,20%
Entre 30 e 50 anos	6,46%	2,23%	4,29%	4,00%	2,90%
Acima de 50 anos	9,52%	0,51%	0,00%	0,60%	0,00%
Total por gênero	-	6,33%	13,47%	11,10%	20,00%
TOTAL	7,4%	19,80%		31,10%	

ROTATIVIDADE GRI LA2

CONTRATAÇÕES POR REGIÃO	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Região Sul	-	1	0	6	3
Região Sudeste	1.177	1.080	146	461	96
Região Centro-Oeste	-	1	0	0	0
Região Nordeste	-	-	-	-	-
Região Norte	-	-	-	-	-
Total por gênero	1.177	1.082	146	467	99
TOTAL	1.177	1.228		566	

TAXA DE CONTRATAÇÕES POR REGIÃO	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Região Sul	-	14,29%	0,00%	9,10%	0,00%
Região Sudeste	25,82%	19,94%	2,70%	11,10%	1,80%
Região Centro-Oeste	-	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Região Nordeste	-	-	-	-	-
Região Norte	-	-	-	-	-
Total por gênero	-	84,23%	2,70%	20,20%	1,80%
TOTAL	25,8%	86,93%		22,00%	

DESLIGAMENTOS POR REGIÃO	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Região Sul	-	1	0	1	0
Região Sudeste	338	311	66	542	98
Região Centro-Oeste	-	0	0	-	-
Região Nordeste	-	-	-	-	-
Região Norte	-	-	-	-	-
Total por gênero	338	312	66	543	98
TOTAL	338	378		641	

TAXA DE DESLIGAMENTOS POR REGIÃO	2012	2013		2014	
		HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Região Sul	-	14,29%	0,00%	6,70%	0,00%
Região Sudeste	7,4%	5,85%	1,24%	10,02%	1,80%
Região Centro-Oeste	-	0,00%	0,00%	-	-
Região Nordeste	-	-	-	-	-
Região Norte	-	-	-	-	-
Total por gênero	-	20,14%	1,24%	16,72%	1,80%
TOTAL	7,4%	21,38%		18,52%	

SAÚDE E SEGURANÇA

Por meio do Sistema de Gerenciamento de Segurança e Saúde no Trabalho (OSHMS, na sigla em inglês), baseado na norma internacional OHSAS 18.001, a Toyota busca garantir o bem-estar e a qualidade de vida de seus colaboradores. A ferramenta se baseia em sete etapas:

- levantamento das atividades;
- avaliação de riscos;
- melhoria dos equipamentos e das atividades;
- organização das normas operacionais;
- educação e treinamento;
- observação das atividades;
- retorno para os colaboradores.

Outras medidas preventivas adotadas são as patrulhas de segurança, focadas na busca por *kaizens*; os treinamentos mandatórios sobre segurança laboral; as reuniões mensais nas unidades fabris; e as comissões de prevenção a acidentes de trabalho e incêndios (Cipa). A TDB tem como meta a redução de 50% nos números de acidentes, nos próximos três anos.

TAXAS* GRI LA7

COLABORADORES	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões	1,08**	0	1,38**	0	0,93	0,02
TOTAL DE DIAS PERDIDOS	0	0	0	0	6,31	0

TERCEIROS	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões	0,26	0,17	0,33	0,08	0,09	0,14
TOTAL DE DIAS PERDIDOS	0	0	0	0	0,34	0,16

COLABORADORES + TERCEIROS	2012		2013		2014	
	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES	HOMENS	MULHERES
Taxa de lesões	1,34	0,17	1,71	0,08	1,02	0,16
TOTAL DE DIAS PERDIDOS	0	0	0	0	6,65	0,16

* Não houve óbitos nos três anos fiscais reportados.

** Dados corrigidos em relação ao relatório de sustentabilidade anterior.

INTRA-COMPANY TRANSFERENCE (ICT)

O programa de intercâmbio, que envia colaboradores para a matriz TMC, no Japão, contou, no ano fiscal 2013/2014, com a participação de 18 profissionais. Além disso, em parceria com a Toyota da Argentina, a TDB recebeu três colaboradores do país vizinho.

RELAÇÕES TRABALHISTAS

A companhia manteve diálogo com o Sindicato dos Metalúrgicos de Sorocaba e Região, com o Sindicato dos Metalúrgicos do ABC e com o Sindicato dos Metalúrgicos de Campinas, para assegurar os direitos dos colaboradores. Cabe à área de Relações Trabalhistas informar as lideranças sindicais sobre decisões corporativas. **GRI LA5; 4.4**

GOVERNOS E PODER PÚBLICO

Desenvolvimento local, veículos mais eficientes e incentivo à mobilidade sustentável estão entre os principais temas de debate



AUTO OIL

Coordenado pela Associação de Engenharia Automotiva no Brasil, o Auto Oil é um programa de pesquisas que tem participação de montadoras, da Universidade de São Paulo (USP), da Universidade Federal do Paraná (UFPR), da Agência Nacional do Petróleo (ANP) e da Petrobras. No ano fiscal 2013/2014, foram realizados cerca de 160 testes com veículos e motores, utilizando diferentes fontes energéticas, para mapear soluções inteligentes de controle de emissões veiculares e eficiência, a fim de melhorar a qualidade do ar e reduzir o consumo de combustível. **GRI 4.12**

O diálogo transparente com autoridades e poder público é um dos princípios que pautam a atuação da área de Assuntos Governamentais. Por meio da participação em entidades setoriais, do apoio para o aprimoramento de marcos regulatórios e do incentivo à mobilidade sustentável – um dos temas críticos do setor –, a companhia busca reforçar sua contribuição para o País. No ano fiscal 2013/2014, destacam-se os esforços para concluir o processo de licenciamento ambiental e o início das obras civis da nova planta de motores em Porto Feliz (SP).

O relacionamento com o poder público é realizado de duas maneiras: via atuação direta da companhia ou por meio da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores (Anfavea) e da Associação Brasileira de Engenharia Automotiva (AEA), que representam o setor. **GRI S05**

Para estreitar o relacionamento nos níveis federal, estadual e municipal, a TDB possui, além da sede em São Paulo, equipes de Assuntos Governamentais em um escritório em Brasília (DF) e também em Indaiatuba (SP) e Sorocaba (SP). As duas últimas foram estruturadas em 2013, visando ao fortalecimento dos diálogos com governos locais. **GRI S05; 4.12; 4.13**

Durante o ano, a Toyota deu continuidade às discussões que estão na agenda da indústria automotiva brasileira, com ênfase nos aspectos de mobilidade urbana, redução das emissões veiculares e reciclagem, em linha com a Política Nacional de Resíduos Sólidos. O principal destaque, nesse sentido, foi o início de discussões sobre a redução de tributos para a importação e a montagem de veículos híbridos – um primeiro passo para a popularização desse segmento no mercado brasileiro. **GRI S05**

Sob influência do Programa de Incentivo à Inovação Tecnológica e Adensamento da Cadeia Produtiva de Veículos Automotores (Inovar-Auto), que entrou em vigor em janeiro de 2013, a companhia avançou na implantação de medidas para fortalecer a nacionalização de partes e peças.

Uma das principais medidas é a construção da fábrica de motores de Porto Feliz (SP), a primeira do Grupo Toyota na América do Sul. Com capacidade de produção inicial de 70 mil unidades ao ano, a nova planta prevê investimentos de R\$ 1 bilhão e será a quarta unidade fabril da Toyota no País.

TECNOLOGIA HÍBRIDA: RUMO À MOBILIDADE SUSTENTÁVEL GRI S05

Por causa de sua preocupação com a criação de alternativas para mobilidade sustentável, a Toyota encarou o desafio de desenvolver automóveis que reduzissem o consumo de combustíveis fósseis, a poluição atmosférica e a emissão de gases de efeito estufa. Em 1997, a companhia lançou o Prius no Japão, tornando-se a primeira montadora a oferecer a tecnologia híbrida em escala comercial.

Desde então, o Prius tornou-se o ícone desse nicho, já tendo passado por três gerações, com mais de 3,5 milhões de unidades vendidas mundialmente – sendo mais de 1,5 milhão nos Estados Unidos.

Em 2013, a companhia decidiu introduzir o Prius no Brasil (*veja mais na p. 11*). Até a metade de 2014, aproximadamente 400 unidades haviam sido comercializadas, sendo mais de 100 como parte de um projeto piloto de táxis híbridos, em São Paulo (SP).

Com a intenção de promover a introdução de veículos com novas tecnologias automotivas no País, a Anfavea apresentou proposta de incentivos ao governo federal. Os veículos híbridos foram os primeiros a ser escolhidos, por meio da redução de imposto de importação, que possui grande impacto sobre o seu preço.

A medida aprovada pelo governo federal está em sintonia com as metas estipuladas no Inovar-Auto e também se alinha à visão de mobilidade global da Toyota (*veja mais na p. 4*). Nas esferas municipal e estadual, as discussões continuam, incluindo propostas de incentivo à tecnologia por meio de medidas que buscam ampliar a conscientização e a popularização do uso de veículos híbridos.



COMUNIDADES (FUNDAÇÃO TOYOTA)

Em cinco anos,
R\$ 5,8 milhões foram
aplicados em projetos
de desenvolvimento
social, educação e
preservação do
meio ambiente



Há cinco anos, a Fundação Toyota do Brasil foi criada para dar foco a ações de conservação ambiental e formação de cidadãos, além de unificar, incorporar e ampliar as iniciativas que a montadora desenvolve desde sua chegada ao Brasil, em 1958. As ações se concentram em três grandes temas: defesa do meio ambiente e dos biomas brasileiros (especialmente Mata Atlântica); educação e promoção da cidadania e da responsabilidade ambiental; e cooperação e auxílio humanitário em casos de catástrofes naturais.

A fundação atua com projetos nacionais e locais, cujos investimentos somaram R\$ 5,806 milhões de 2009 a 2014. Somente no ano fiscal 2013/2014, foram investidos R\$ 2,772 milhões, via investimento direto ou por meio de leis de incentivo (como a Rouanet).

Também no período, uma reestruturação interna fez com que alguns projetos locais passassem a ser gerenciados pela área de Assuntos Governamentais. O objetivo é aproximar a empresa da comunidade e de representantes do poder público, de modo a viabilizar maior integração e escala às iniciativas.

Por conta da comemoração dos cinco anos da Fundação, a TDB organizou um concurso interno, entre abril e maio de 2014, sobre os projetos apoiados. Cerca de 5 mil colaboradores foram envolvidos, e os vencedores foram premiados com quatro viagens para conhecer as ações nas diversas regiões do País.

CORREDORES DA BIODIVERSIDADE: UM ANO DE ATIVIDADES

Como parte dos compromissos ambientais obrigatórios assumidos pela Toyota durante sua instalação em Sorocaba (SP), no ano fiscal 2013/2014 foi inaugurado o Parque Natural Municipal Corredores da Biodiversidade. A área de 600 mil hectares recebeu investimentos de R\$ 2 milhões da TDB e tem como principal função proteger integralmente a fauna e a flora típicas da região.

Elaborado por técnicos especializados da Toyota, em parceria com a Secretaria do Meio Ambiente local, o projeto do espaço inclui trilhas, atividades de visitação com monitores e programações culturais. Em junho de 2014, o parque completou um ano.

PROJETOS NACIONAIS

Arara Azul

Com foco na preservação da espécie e na proteção do bioma pantaneiro no Mato Grosso do Sul, o Projeto Arara Azul existe desde 1989. Atualmente, são monitoradas 3 mil aves, que vivem em 455 ninhos, em 57 fazendas da região. Na década de 90, especialistas contabilizavam apenas 1.500 araras-azuis. Com o apoio da Toyota, hoje há cerca de 5 mil aves. No ano fiscal 2013/2014,

foram monitorados 133 ninhos, e 83 ovos foram postos no período de reprodução, com 57 filhotes nascidos. Em 2013, a Fundação Toyota finalizou a implantação do Centro de Sustentabilidade do Instituto Arara-Azul, em Campo Grande (MS). O Centro busca garantir a sustentabilidade financeira do projeto, impulsionar o turismo e receber pesquisadores e estudantes do Brasil e do exterior.



METAS 2014/2015



Iniciar plano de educação e informação na APA Costa dos Corais

Continuar planos de educação ambiental com escolas na região da APA

Toyota APA Costa dos Corais

As prioridades desse projeto, realizado em parceria com a Fundação SOS Mata Atlântica e o Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, são a conservação dos recifes de corais, a proteção das áreas de manguezais, a preservação do hábitat e dos ecossistemas associados ao peixe-boi-marinho e o desenvolvimento sustentável da Área de Proteção Ambiental (APA) Costa dos Corais. No total, são mais de 413 mil hectares, abrangendo oito municípios em Alagoas e três em Pernambuco. No ano fiscal 2013/2014, deu-se continuidade às ações do plano de manejo, incluindo alinhamento do cronograma com entidades envolvidas; reuniões realizadas com a comunidade local; e treinamentos socioambientais, que alcançaram mais de 540 pessoas, entre professores, conselheiros e moradores.



Expedição Pantanal

Desenvolvido em parceria com o Instituto SOS Pantanal, o projeto mapeia boas práticas de saúde, segurança e meio ambiente. Foram percorridos, em uma picape Toyota Hilux SRV 4x4, 14 mil km, em dez rotas, na região da Bacia do Alto Paraguai e do Pantanal. O diagnóstico e a coleta de dados resultaram na produção de um guia de boas práticas, um documentário, um livro fotográfico e exposições.

PROJETOS LOCAIS

Trilhas Culturais

Em parceria com instituições e governos de cidades em que a TDB possui operações, o projeto valoriza as tradições locais apoiando apresentações de música, teatro e dança, oficinas e exposições artísticas. Desde 2009, 350 mil pessoas foram beneficiadas. Durante o ano fiscal, foram atendidos os municípios de Indaiatuba (SP), Guaíba (RS), Sorocaba (SP) e, pela primeira vez, Porto Feliz (SP).

Ambientação

Realizado em Indaiatuba (SP), Guaíba (RS) e Sorocaba (SP), o Ambientação busca desenvolver estudantes e comunidades por meio de ferramentas de solução de problemas socioambientais, com base no Toyota Business Practices (TBP). Entre os benefícios estão a redução de custos e a economia de recursos naturais (energia e água) em escolas. Desde 2008, a ação já envolveu mais de 415

RESULTADOS EM INDAIATUBA



R\$ 70 mil

economia aos cofres públicos gerada pelo Ambientação

50%

redução do consumo de recursos naturais nas escolas atendidas

mil pessoas. Entre 2013 e 2014, pela primeira vez houve edições em Guaíba e Sorocaba, em um total de seis meses de trabalho, com participação de escolas municipais, da Pastoral do Menor, da Polícia Militar (em Sorocaba) e da Associação de Fornecedores da Toyota. No ano fiscal seguinte, a expectativa é expandir o Ambientação para a Prefeitura de Sorocaba.

Vitrine Cultural

Realizada em Guaíba (RS), a ação contemplou a restauração da Casa do Juiz, espaço cultural que serve como centro de informações turísticas e contribui para o desenvolvimento da região, sediando exposições, oficinas e atividades. No total, já foram registrados mais de 105 mil visitantes.

Toyota Dream Car Art Contest

Para promover a criatividade artística entre estudantes de 4 anos a 15 anos, a companhia, com apoio da Fundação Toyota do Brasil, realiza esse concurso pelo terceiro ano consecutivo. Na segunda edição, em 2013, foram avaliados mais de 2 mil desenhos sobre o carro dos sonhos, dos quais nove foram selecionados para concorrer com representantes de cerca de 80 países.

Projeto Terceiro Setor

Em parceria com a Prefeitura de Indaiatuba (SP), esse projeto-piloto buscou desenvolver um novo conceito para o terceiro setor, a fim de reforçar os laços institucionais entre empresas, governos e sociedade civil. Durante dois anos, reuniões técnicas entre a TDB e a prefeitura foram organizadas. Entre as ações do ano fiscal 2013/2014, destacam-se os treinamentos para ONGs e o início do programa Imposto Solidário – que destina impostos de pessoas físicas e jurídicas diretamente a entidades não governamentais.



QUALIDADE E SEGURANÇA



PRIUS (INFOGRÁFICO) ⁵⁵



TECNOLOGIA A SERVIÇO DO CLIENTE

Companhia investe em novas tecnologias, inovação e no atendimento aos marcos regulatórios e setoriais que afetam o negócio



Com mais de sete décadas de história, a Toyota tem na confiabilidade, na qualidade e na durabilidade de seus veículos elementos essenciais para construir laços de confiança com seus clientes. Para assegurar sua reputação e liderança, a companhia investe em novas tecnologias, inovação e no atendimento pleno aos marcos regulatórios e setoriais disponíveis.

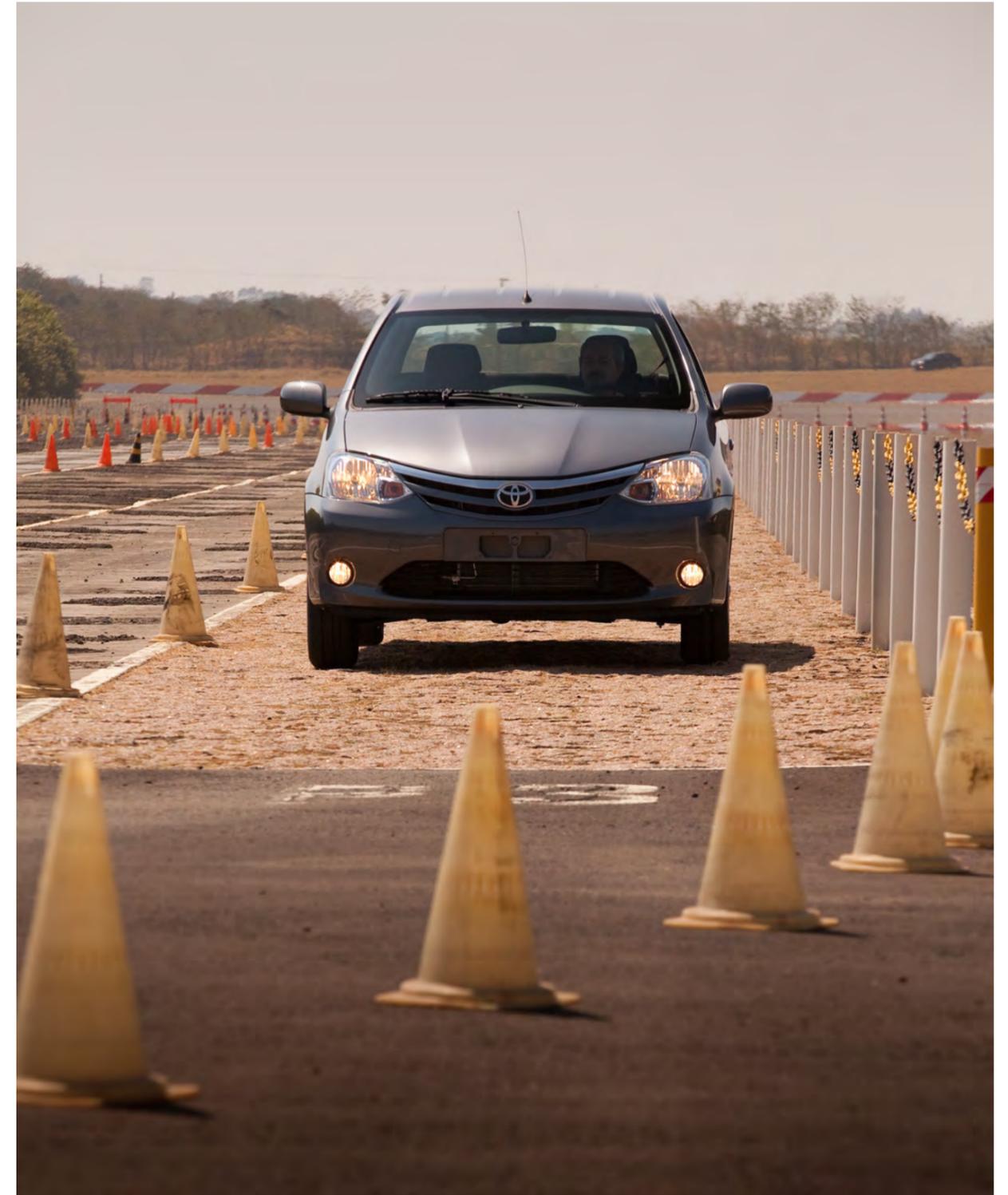
Pautada pelos princípios do Sistema Toyota de Produção (TPS), a TDB investe em processos livres de riscos, desperdícios e falhas, a fim de oferecer ao consumidor produtos finais seguros e confiáveis. Um dos pilares é o de melhoria contínua (*kaizen*), usado para combater aspectos críticos comuns ao setor automotivo – como acidentes, falhas mecânicas e panes – e, também, nas comunicações da companhia com seus clientes, focando a solução de problemas. **GRI PR1**

Como reflexo dos chamamentos ocorridos entre 2009 e 2010, a matriz TMC estruturou o Special Committee for Global Quality, grupo que avalia e desenvolve medidas de conformidade e gestão da reputação. No Brasil, adota-se o Swift Market Analysis Response Teams (Smart),

equipe de consultores e engenheiros que atua no pós-venda para analisar problemas identificados pelo motorista.

Com histórico de proatividade, a TDB costuma se antecipar à legislação e oferecer itens de série que garantem mais conforto e segurança ao motorista. Um dos destaques é a presença do *airbag* duplo em todos os modelos da Toyota antes mesmo de o item se tornar obrigatório no País. Outras tecnologias são o alerta de cinto de segurança (no Etios), o freio a disco nas quatro rodas (no Corolla) e a estrutura de deformação progressiva do veículo e de sua coluna de direção em casos de choque (Corolla e Etios). **GRI PR1**

Como resultado, a companhia é avaliada positivamente em ações como o Latin NCAP – que avalia, de forma independente, a segurança de veículos novos na América Latina e no Caribe, mediante testes de colisão e outras análises. O novo Corolla, lançado no ano fiscal 2013/2014, obteve classificação 5 estrelas, a máxima possível (na última edição, o Corolla tinha obtido classificação 4). Já o Etios manteve a classificação 4 estrelas. **GRI PR1**



PREVENÇÃO

Como parte de seu compromisso com a qualidade, a TDB promoveu, no ano fiscal, três campanhas de chamamento (*recall*). Uma das maiores, em fevereiro de 2014, envolveu, no País, 94,2 mil unidades de Hilux, SW4 e RAV4, por conta de possíveis falhas no acionamento de *airbags*.

MAIOR EFICIÊNCIA NO DESCARTE GRI PR1

A Toyota do Brasil tem como princípio combinar processos de menor impacto a produtos finais e peças mais eficientes para a destinação pós-uso. Em maio de 2014, a presidente Dilma Rousseff sancionou a Lei nº 12.977, que regula e disciplina a atividade de desmontagem de veículos automotores terrestres. Isso expõe a companhias do porte da Toyota o desafio de adequar sua produção e colaborar para a estruturação de uma cadeia de reciclagem no País.

Por meio de entidades como a Associação Brasileira de Engenharia Automotiva (AEA), a TDB tem buscado participar das discussões setoriais. Em 2012, por exemplo, essa associação lançou uma cartilha sobre reciclagem veicular.

Em linha com as diretrizes da TMC, o Corolla tem projeto adaptado para a reciclagem, facilitando a desmontagem da estrutura ao fim do ciclo de vida. O revestimento do sedã é fabricado com resina, e o painel central é construído com Polímero Toyota Super Olefina (TSOP), item reciclável elaborado pela própria Toyota.

Outro eixo de atuação importante é a reciclagem de componentes como pneus, baterias, gás de ar-condicionado e filtros de óleo. A TDB possui, desde 2008, um programa com a rede autorizada para os dois primeiros itens. Desde então, foram destinados mais de 2 milhões de kg de baterias, em uma média atual de 350 mil kg/ano. Com relação aos pneus, todos são encaminhados para ecopontos autorizados – a companhia coleta em torno de 65 mil itens por ano.

REDUÇÃO DE EMISSÕES E USO DE COMBUSTÍVEL GRI PR3, EN6

Como parte dos compromissos do setor e de diretrizes globais, a Toyota do Brasil está comprometida com o aumento de eficiência de seus veículos, com foco na redução do fator de emissão e do uso de combustível. Os bons resultados são atestados por meio de duas avaliações: Programa Nota Verde, do Ibama, e Programa Brasileiro de Etiquetagem Veicular (PBEV), do Inmetro.

O primeiro classifica os veículos em estrelas – 1 a 5 –, a partir de uma base de dados fornecida pelas fabricantes, contemplando desde as emissões de monóxido de carbono (CO) até as de hidrocarbonetos de não metanos (NMHC) e de óxido de nitrogênio (NOx), além do tipo de combustível utilizado.

Já o PBEV é uma iniciativa de participação voluntária que classifica os veículos de A a E conforme a eficiência no consumo de combustível. No ano fiscal 2013/2014, a iniciativa passou a contemplar, ainda, o selo Conpet de Eficiência Energética, para modelos que atingem graus máximos de eficiência.

Destacam-se, no desempenho da TDB, os resultados positivos do Corolla, do Etios e do Prius (veja tabelas). Em 2014, a companhia etiquetou 12 modelos conforme o PBEV, representando 76% do total dos modelos. A meta era alcançar 49%.

RESULTADOS NOTA VERDE

Corolla 1.8



Corolla 1.6



Hilux 2.7 e 4.0



RESULTADOS – PBEV

	CLASSIFICAÇÃO GERAL	CLASSIFICAÇÃO NA CATEGORIA	SELO CONPET
Etios Hatchback 1.3	B	A	Sim
Etios Hatchback 1.5	B	A	Sim
Prius	A	A	Sim
Etios Sedan 1.5	B	A	Sim
Corolla 1.8	B	A	Sim
Novo Corolla 1.8	B	A	Sim
Novo Corolla 2.0	B	A	Sim

**FUTURO DA MOBILIDADE:
A VISÃO TOYOTA GRI 1.2; 4.11**

Disponível na rede autorizada da TDB desde 2013, o Prius representa um primeiro passo para a implantação de tecnologias que diversificam as fontes energéticas, reduzindo, assim, a poluição urbana, a demanda por combustíveis fósseis e os impactos climáticos do transporte automotivo.

Uma vez superados desafios relacionados à infraestrutura, à geografia e ao cenário regulatório do País, a expectativa é inserir gradativamente novas possibilidades no mercado nacional, em linha com o que já foi feito em mercados europeus e no Oriente.

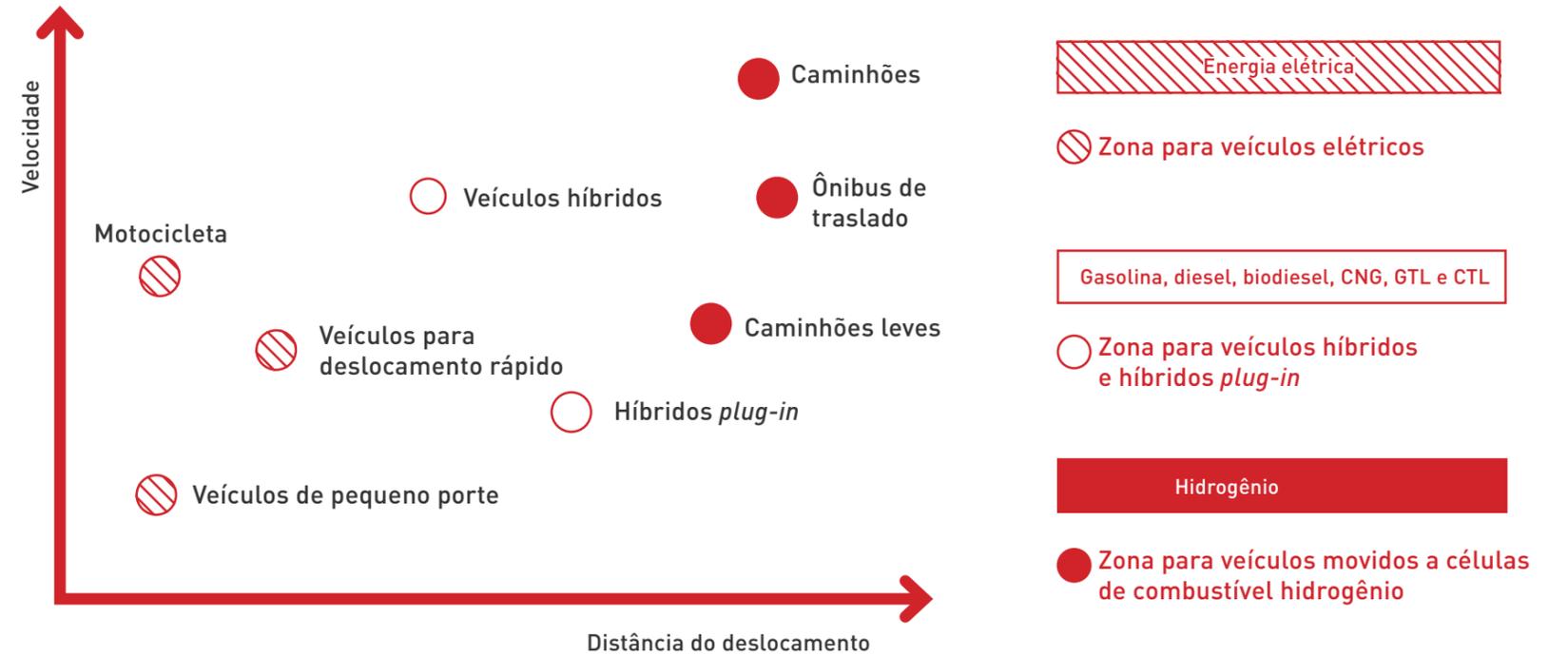
A matriz TMC possui uma visão de futuro que aborda três recursos de mobilidade, adaptados conforme as necessidades humanas (veja gráfico). O primeiro passo é o uso de veículos elétricos, disponíveis principalmente para deslocamentos de curta distância.

Para transporte de passageiros em curta, média e longa distâncias, a companhia aposta no segmento de híbridos, capaz de alternar o uso de combustíveis fósseis e energia elétrica, reduzindo substancialmente as emissões de poluentes. É o caso do Prius.

Por fim, a TMC sinaliza como opção para o futuro o uso de veículos movidos a células de combustível hidrogênio. Com previsão de lançar um modelo próprio até 2015, a companhia vê nesse segmento um caminho economicamente viável de transporte de alta capacidade e baixo impacto ambiental.

Desde a entrada do Prius no mercado brasileiro, a tecnologia híbrida vem ganhando força no segmento e nas discussões com governos e entidades setoriais. Um dos principais desafios é aumentar a competitividade desses modelos no mercado, mediante incentivos e isenções fiscais (veja mais na p. 46).

TECNOLOGIA A SERVIÇO DA MOBILIDADE
COMO A TOYOTA ENXERGA O FUTURO DO SETOR AUTOMOTIVO



**VENDAS DE HÍBRIDOS
TOYOTA NO MUNDO**

TOTAL		TOTAL		TOTAL	
1997	323	2003	53.292	2009	530.110
1998	17.656	2004	134.687	2010	690.187
1999	15.255	2005	234.945	2011	628.989
2000	19.026	2006	312.519	2012	1.219.098
2001	36.928	2007	429.415	2013	1.279.407
2002	41.337	2008	429.740	TOTAL	6.072.923

PERCURSO

Para a Toyota, apostar na mobilidade sustentável é um desafio a ser contornado de três formas: investindo em veículos elétricos, híbridos e movidos a hidrogênio. Cada um oferece soluções de acordo com as necessidades do cliente e contribui para reduzir as emissões veiculares e a poluição urbana.

PRIUS

Criada pela Toyota, a tecnologia Hybrid Synergy Drive (HSD) permite a recarga automática da bateria pelos freios regenerativos

DESACELERAÇÃO E FRENAGEM

O motor elétrico exerce a função de gerador, transformando a energia cinética em energia elétrica



DESIGN AERODINÂMICO

Projetado para que tenha mínima resistência ao ar, reduzindo o consumo de combustível e energia elétrica

MOTORES ELÉTRICOS

Potência: 82 cv
Torque: 21,1 kgf.m

MOTOR A COMBUSTÃO

1.8L VVT-i 16V DOHC com 4 cilindros e injeção eletrônica (EFI)
Potência: 99 cv / 5.200 rpm
Torque: 14,5 kgf.m / 4.000 rpm
Cilindradas: 1.798 cm³

COMBUSTÃO + ELÉTRICO

Potência: 134 cv

Reciclagem

95% recuperável | 85% reciclável
95% reutilizados (componentes da bateria de alta voltagem)

Consumo A

Programa Brasileiro de Etiquetagem Veicular

Menos emissões

Em 14 anos, tecnologia HSD permitirá evitar a emissão de 26 milhões de toneladas de CO₂



DIREÇÃO EM 4 MODOS

- Normal (dois motores)
- EV (só usa o motor elétrico)
- ECO (redução no consumo de combustível)
- Power (25% mais resposta na aceleração)

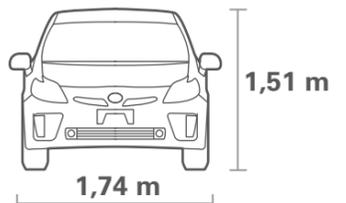
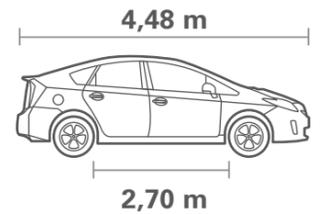
DISPLAY 3D

Acionado em comando no volante, traz informações ao centro do painel



Bateria elétrica

Motor



Tanque: 45 litros



HEAD-UP DISPLAY

Um *display* superior (HUD) projeta as principais informações na base do para-brisa



TRANSMISSÃO

Câmbio tipo *joystick* com transmissão CVT (continuamente variável) permite a diminuição e o aumento contínuos da velocidade

SEGURANÇA

- Sete *airbags*
- Freio a disco nas quatro rodas com ABS (Anti-lock Braking System) e EBD (Electronic Brakeforce Distribution)
- Controle eletrônico de estabilidade – VSC
- Controle eletrônico de tração – TRC



Baixa velocidade: motor elétrico

Velocidade normal: elétrico + combustão

Aceleração: bateria auxilia motor a combustão

Desaceleração/frenagem: motor elétrico gera energia

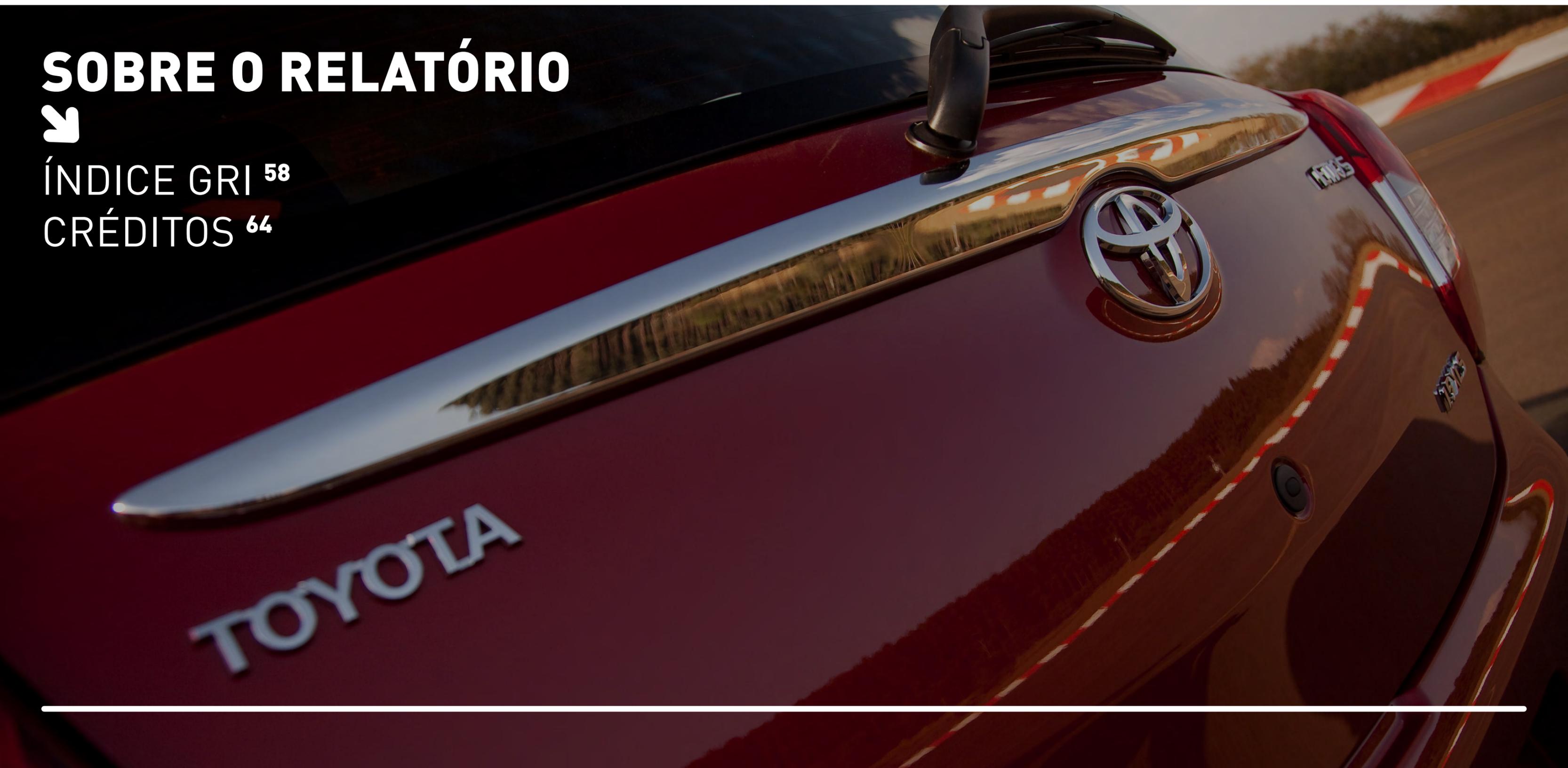
Ao parar: desligamento automático do motor

SOBRE O RELATÓRIO



ÍNDICE GRI ⁵⁸

CRÉDITOS ⁶⁴



PROCESSO DE RELATO

Em seu sexto relato socioambiental, companhia presta contas a clientes e parceiros de negócios sobre seu desempenho financeiro e não financeiro



● SOBRE O RELATÓRIO

Processo de relato

A Toyota do Brasil (TDB) mantém os princípios de transparência sobre seu desempenho e o equilíbrio de informações reportadas por meio do Relatório de Sustentabilidade.

Mais uma vez elaborado de acordo com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), este documento traz 41 indicadores, que comunicam resultados das operações nos eixos social, ambiental e econômico – com ênfase no ano fiscal 2013/2014. Também são apresentados resultados relacionados à cadeia produtiva e aos projetos apoiados pela Fundação Toyota do Brasil. **GRI 3.1; 3.3**

Este relato abrange todas as unidades da montadora no Brasil, incluindo fábricas, escritórios e centros logísticos, no período de 1º de abril de 2013 a 31 de março de 2014. Não estão incluídas no escopo as operações da divisão Lexus. Como no ciclo anterior, foi possível alcançar o nível B autodeclarado, considerando a versão G3.1 da GRI. Eventuais alterações em indicadores e métricas são informadas em notas ou no próprio texto. **GRI 3.6; 3.8; 3.9; 3.10**

A definição de conteúdo considerou diretrizes e relatórios da matriz TMC, referências setoriais e princípios da GRI, além de entrevistas realizadas com gerências e lideranças de áreas-chave. Não há limitações ou reformulações nas informações reportadas que possam afetar o entendimento dos públicos. **GRI 3.5; 3.7; 3.11**

Este relatório tem o objetivo de servir como meio de consulta e informação aos diversos públicos estratégicos da TDB. Representa, também, um período de adaptação para que a companhia adote, futuramente, a nova versão das diretrizes GRI – a G4.



ÍNDICE GRI

O Relatório de Sustentabilidade GRI 2014 da Toyota do Brasil atende aos requisitos para o nível B de aplicação GRI, versão G3.1



INFORMAÇÕES DE PERFIL

ESTRATÉGIA E ANÁLISE

ITEM	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
1.1	Mensagem do presidente	●	5
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	◐	5, 18, 54

[7, 9, 12](#)

PERFIL ORGANIZACIONAL

ITEM	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
2.1	Nome da organização	●	7
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços	●	7, 10
2.3	Estrutura operacional da organização	●	9
2.4	Localização da sede da organização	●	9
2.5	Países em que a organização opera e em que suas principais operações estão localizadas	●	7
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade	●	15
2.7	Mercados atendidos	●	7
2.8	Porte da organização	●	7, 9, 12
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório	●	9
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório	●	8

PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO

ITEM	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
3.1	Período coberto pelo relatório para as informações apresentadas	●	57
3.2	Data do relatório anterior mais recente	●	2013
3.3	Ciclo de emissão de relatórios	●	57
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou ao seu conteúdo	●	relatoriodesustentabilidade@toyota.com.br
3.5	Processo para definição do conteúdo do relatório	●	No ano fiscal 2013/2014, não foi realizado processo de materialidade. No entanto, a TDB dispõe de estudos que apontam os principais públicos relacionados ao negócio, respondendo aos temas e expectativas a eles associados. Mais informações na página 57.
3.6	Limite do relatório	●	57
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório	●	57
3.8	Base para a elaboração do relatório	●	57
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos	●	57
3.10	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	●	57
3.11	Mudanças significativas de escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório	●	57
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório	●	58
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	●	Este relatório não teve verificação externa.

GOVERNANÇA, COMPROMISSOS E ENGAJAMENTO

ITEM	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
4.1	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês do mais alto órgão de governança	●	15
4.2	Presidência do mais alto órgão de governança	●	15
4.3	Membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança	●	15
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações	●	A TDB oferece diversos canais para os colaboradores, como o Comunicação 2 Vias, que faz parte da avaliação de desempenho e permite a análise mútua de metas entre líderes e subordinados; o Canal Ético; as reuniões de áreas; o boletim <i>Toyota Informa</i> ; o Corporate Message, evento organizado pela área de Recursos Humanos; e o Café com o Presidente. Mais informações na página 15
4.5	Relação entre a remuneração e o desempenho da organização (incluindo social e ambiental)	●	Os executivos e chefes de departamento da TDB têm participação nos resultados relacionada ao cumprimento das metas e objetivos dos <i>hoshins</i> (planejamento estratégico), que incluem o desempenho ambiental e de negócios. Mais informações nas páginas 15 e 45
4.6	Processos para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados	●	15
4.7	Qualificações dos membros do mais alto órgão de governança	●	15
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes	●	15, 17
4.9	Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	●	15

ITEM	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	●	15
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução	●	17, 54
4.12	Cartas, princípios e outras iniciativas desenvolvidas externamente	●	46
4.13	Participação em associações e/ou organismos nacionais/ internacionais	●	46
4.14	Relação de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização	●	30
4.15	Base para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> com os quais se engajar	●	30
4.16	Abordagens para o engajamento dos <i>stakeholders</i>	◐	No ano fiscal 2013/2014, não foi realizado processo de materialidade. No entanto, a TDB dispõe de estudos que apontam os principais públicos relacionados ao negócio, respondendo aos temas e expectativas a eles associados. Mais informações na página 30.
4.17	Principais temas e preocupações levantados por meio do engajamento dos <i>stakeholders</i>	◐	No ano fiscal 2013/2014, não foi realizado processo de materialidade. No entanto, a TDB dispõe de estudos que apontam os principais públicos relacionados ao negócio, respondendo aos temas e expectativas a eles associados. Mais informações na página 30.



INDICADORES DE DESEMPENHO



DESEMPENHO ECONÔMICO

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
DMA	Abordagem de gestão	●	35, 37, 60
PRESENÇA NO MERCADO			
EC3	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece	●	Subsidiado pela companhia, o Toyota Previ recebe adesões desde o final de 2010 e tem participação voluntária, local e aberta a todos os colaboradores ativos, com contribuição definida. A adesão abrange mais de 3,9 mil funcionários. As contribuições variam conforme a faixa salarial: 1% (até R\$ 6.042,05); 3%, com opcional de 1% ou 2% (R\$ 6.042,06 a R\$ 11.220,95); 6,5%, com opcional de 3%, 4% ou 5% (R\$ 11.220,96 a R\$ 20.715,60); e 8%, com opcional de 6%, 5% ou 7% (R\$ 20.715,61 e acima).
EC6	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	●	35
EC7	Contratação local	●	Embora a TDB não tenha uma política formal para contratação local, a prática já existe, valorizando o recrutamento de trabalhadores de comunidades próximas às operações. Ao final do ano fiscal 2013/2014, os colaboradores locais de gerência representavam 95%. Para a TDB, a alta gerência ocupa cargos de confiança, responsáveis pela estratégia e por resultados operacionais. Por comunidade local entende-se a população vizinha às unidades da TDB, incluindo municípios adjacentes.

DESEMPENHO AMBIENTAL

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
DMA	Forma de gestão do desempenho ambiental	●	
ENERGIA			
EN3	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária	●	22, 23
EN4	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária	●	23
EN5	Energia economizada por meio de melhorias em conservação e eficiência	●	23
EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	●	11, 53
ÁGUA			
EN8	Total de água retirada por fonte	●	25
EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	●	A Toyota não faz reuso de água diretamente do processo de tratamento de efluente.
EMISSIONES, EFLUENTES E RESÍDUOS			
EN13	Habitats protegidos ou restaurados	●	28
EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa	●	23

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas	●	22
EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	●	A TDB não emite substâncias destruidoras da camada de ozônio.
EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	●	26
EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação	●	25
EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição	●	24
EN23	Número e volume total de derramamentos significativos	●	Não houve derramamentos significativos no período coberto pelo relatório.
EN24	Peso de resíduos transportados considerados perigosos	●	24
PRODUTOS E SERVIÇOS			
EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	●	22, 24, 25, 26
CONFORMIDADE			
EN28	Valor de multas e número total de sanções resultantes de não conformidade com leis	●	Não foram registradas sanções ou multas no período coberto pelo relatório.
GERAL			
EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental	●	28

DESEMPENHO SOCIAL – LABORAIS

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
DMA	Forma de gestão do desempenho com os colaboradores	●	
EMPREGO			
LA1	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região, discriminados por gênero	●	37, 39
LA2	Número total e taxa de novas contratações de funcionários e de rotatividade de empregados, por faixa etária, gênero e região	●	42, 43, 44
LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados por unidades operacionais significativas	●	A carteira de benefícios da Toyota inclui plano de saúde, seguro de vida (cobrindo incapacidade ou invalidez), convênio farmácia, vale-combustível, licença-maternidade/paternidade, previdência privada, plano odontológico e restaurantes internos. Para as unidades de São Paulo, Votorantim e Brasília, é fornecido vale-refeição. Para Sorocaba e Vitória, é oferecido vale-alimentação. A companhia não oferece VT, mas dispõe de transporte fretado para as unidades industriais e auxílio-transporte para a sede corporativa. As condições são diferentes para terceiros, temporários, estagiários e funcionários de meio período.
RELAÇÕES ENTRE OS TRABALHADORES E A GOVERNANÇA			
LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordo de negociação coletiva	●	95,58% de nossos colaboradores são cobertos por acordos de negociação coletiva.
LA5	Descrição de notificações (prazos e procedimentos)	●	Em geral, as mudanças são informadas com, pelo menos, três semanas de antecedência.

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO			
LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	●	No total, 1,68% dos empregados estavam representados na Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa). Também há representação nos comitês de patrulha de segurança (1,6%), levantamento de riscos (3,06%), prevenção de emergências (11,10%) e segurança de encarregados e líderes (6,09%).
LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região e por gênero	◐	45
LA8	Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves	◐	A Toyota possui programas de assistência com relação a educação/treinamento, aconselhamento, prevenção/controle de riscos e tratamento dos colaboradores. Essas atividades (como campanhas, palestras e ações de comunicação interna) se destinam apenas a colaboradores diretos, não alcançando terceiros, familiares ou membros da comunidade, por exemplo.
DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADE			
LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria funcional, de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade	●	40, 41
LA15	Retorno ao trabalho e taxas de retenção após licença-maternidade/paternidade, por gênero	◐	Em 2013, 274 colaboradores do sexo masculino e 22 do feminino tiraram licença-maternidade/paternidade. A taxa de retenção desses profissionais após a licença ficou em 98,91% (homens) e 100% (mulheres).

DESEMPENHO SOCIAL – DIREITOS HUMANOS

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
DMA	Forma de gestão do desempenho relacionado a direitos humanos	●	
PROCESSO DE COMPRA			
HR2	Percentual de empresas contratadas, fornecedores significativos e outros parceiros de negócios que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos, e as medidas tomadas	●	Cerca de 100 fornecedores são considerados significativos. Não há cláusulas nos contratos da Toyota com foco em direitos humanos. Por isso, não há percentual de fornecedores recusados ou que exigiram condições de desempenho. Mais informações na p. 35.
NÃO DISCRIMINAÇÃO			
HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas para corrigir e mitigar novos casos	●	A TDB não registrou nenhum caso de discriminação no ambiente de trabalho. Como não houve caso concreto, também não houve ação corretiva padrão relacionada ao problema.
TRABALHO INFANTIL			
HR6	Operações e fornecedores significativos identificados como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	●	Não houve monitoramento de riscos de ocorrência de trabalho infantil.
TRABALHO FORÇADO/ESCRAVO			
HR7	Operações e fornecedores significativos identificados como tendo risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou obrigatório e as medidas que contribuíram para a eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório	●	Não houve monitoramento de riscos de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo.

DESEMPENHO SOCIAL – SOCIEDADE

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
DMA	Forma de gestão do desempenho relacionado à sociedade	●	
POLÍTICAS PÚBLICAS			
SO5	Posições quanto a políticas públicas	●	46
SO6	Políticas de contribuições financeiras para partidos políticos, políticos ou instituições	●	A Toyota do Brasil não faz contribuições/doações financeiras para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas.
CONFORMIDADE			
SO8	Descrição de multas significativas e número total de sanções não monetárias	●	Não há registro, no ano fiscal, de valor monetário significativo relativo a multas ou sanções impostas à empresa em função do descumprimento de leis e regulamentos.

DESEMPENHO SOCIAL – RESPONSABILIDADE SOBRE O PRODUTO

INDICADOR	DESCRIÇÃO	REPORTADO	PÁGINA/RESPOSTA
DMA	Forma de gestão do desempenho sobre o produto	●	
SAÚDE E SEGURANÇA DO CLIENTE			
PR1	Avaliação de impactos na saúde e segurança durante o ciclo de vida de produtos e serviços	●	52, 53
PR2	Não conformidades relacionadas aos impactos causados por produtos e serviços	●	Não foram registrados casos em 2013.
PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	●	53
ROTULAGEM DE PRODUTOS E SERVIÇOS			
PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas	●	32, 37

CRÉDITOS →

Coordenação geral do relatório

Toyota do Brasil

Gerência de Comunicação Corporativa

George Alberto Costa e Silva

Coordenação de projeto

Juliana Dias

Consultoria GRI, coordenação editorial e design

Report Sustentabilidade

Equipe: Luana Bessa (gestão de projetos e relacionamento), Michel Steinecke e Érica Liberato (consultoria GRI), Adriana Braz e Guto Lobato (redação e edição), Guilherme Falcão (projeto gráfico), Sergio Almeida (capa), Luciana Mafra (diagramação) e Thais Benite (produção gráfica)

Revisão

Assertiva Produções Editoriais

Infográfico

Luciano Veronezi

Fotografia

Ricardo Corrêa e acervo Toyota

Informações corporativas

Toyota do Brasil

Endereço: Av. Piraporinha, 111 – Bairro Planalto

09781-000 – São Bernardo do Campo-SP – Brasil

Telefone: (55 11) 4390-5100

<http://www.toyota.com.br>